

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGATASI KONFLIK
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 1
PULAU KIJANG KECAMATAN RETEH
KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**



Oleh

S A M S U R I
NIM. 10613003266

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
1432 H/2011 M**

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGATASI KONFLIK
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 1
PULAU KIJANG KECAMATAN RETEH
KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**

Skripsi

Diajukan untuk Memperoleh Gelar

Sarjana Pendidikan Islam

(S. Pd.I)



Oleh

S A M S U R I
NIM. 10613003266

**JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
1432 H/2011 M**

PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul *Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik di Sekolah Mengengah Kejuruan Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir* yang ditulis oleh Samsuri NIM. 10613003266 dapat diterima dan disetujui untuk diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pekanbaru, 03 Jumadil Awal 1432 H

07 April 2011 M

Menyetujui

Ketua Jurusan

Kependidikan Islam

Pembimbing

Drs. M. Hanafi, M.Ag.

Dr. H. M. Syaifuddin, M.Ag.

PENGESAHAN

Skripsi ini dengan judul *Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik di Sekolah Mengengah Kejuruan Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir*, yang di tulis oleh Samsuri NIM. 10613003266 telah diujikan dalam sidang munaqasah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Uneversitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau pada tanggal 29 Rajab 1432 H/01 Juli 2011 M. Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I.) pada Jurusan Kependidikan Islam konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam.

Pekanbaru, 29 Rajab 1432 H
01 Juli 2011 M

Mengesahkan
Sidang Munaqasah

Ketua

Sekretaris

Drs. Azwir Salam, M.Ag.

Drs. Zulkifli, M.Ed.

Penguji I

Penguji II

Drs. Muslim Afandi, M.Pd.

Nasrul, S.Pd.I.,M.A.

Dekan
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Dr. Hj. Helmiati, M.Ag.
NIP: 19700222 199703 2 001

PENGHARGAAN

Assalamu' alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat taufiq dan hidayah Nya, sehingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik. Shalawat dan salam semoga tetap tercurah kepada Rasulullah SAW yang telah merubah iman dan islam dari alam jahiliyah kealam yang berilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini.

Dengan izin dan rahmat yang Allah SWT berikan, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul ***“Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Di Sekolah Mengengah Kejuruan Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir ”***. Skripsi ini merupakan kajian ilmiah yang mengetengahkan tentang upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik, guna memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Strata Satu (S1) pada konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) jurusan Kependidikan Islam dan sekali gus untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Dalam rangka menyelesaikan penulisan ini penulis banyak mendapatkan bimbingan bantuan dari berbagai pihak, khususnya dari kedua orang tua tercinta Ayahanda Muhammad Zubair Daeng Pasandrang dan Ibunda Hasnah daeng Macinnong yang telah mencurahkan kasih sayang, mendidik dan membimbing serta memberikan beka berupa moril dan materil sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Uneversitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Selain itu penulis juga ingin mengucapkan terim kasih kepada:

1. Bapak Rektor UIN SUSKA RIAU, Prof. DR. H. M. Nazir.
2. Ibu DR. Hj. Helmiati, M.Ag. Selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN SUSKA RIAU.
3. Bapak Drs. M. Hanafi, M.Ag. Selaku Ketua Jurusan Kependidikan Islam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dan Bimbingan Konseling (BK) beserta staf.
4. Dr. M. Syaifuddin, M.Ag, Selaku pembimbing penulis yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Ibu Amirah Diniaty, M.Pd. Kons. Selaku Penasehat Akademik yang telah banyak memberikan pengarahan dan motifasi kepada penulis.
6. Bapak dan Ibu dosen yang telah bersusah payah dalam membimbing, mendidik serta mentransfer ilmunya dan memotivasi penulis selama perkuliahan berlangsung, beserta staf yang ada di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Semoga amal bakti Bapak dan Ibu mendapat ganjaran yang setimpal dari Allah SWT.
7. Bapak Drs. Juprizal. Selaku kepala sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir
8. Kepada guru-guru SD, MTS, dan SMK, terimakasih yang telah mendidik penulis hingga bisa melanjutkan keperguruan tinggi.
9. Kepada Kakakku Indrawati dan Marwati serta Adik-adikku Syamsiyah, Rosnita, Akbar Taufik, yang selalu memotivasi didalam penyelesaian study ini.

10. Pamandaku, Drs. M. Akil Paelori beserta keluarga, Agus, Hamma, Udding Adi beserta keluarga, yang telah memberikan bantuan dan motivasi kepada penulis.
11. Buat teman-teman seperjuangan yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu. serta teman-teman KKN dan PPL yang selalu memberi semangat dan membantu penulis dalam menyelesaikan karya kecil ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih belum sempurna, sehubungan dengan ini penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Atas bantuan bimbingan, motivasi dari semua pihak semoga menjadi amal yang bernilai ibadah di sisi Allah SWT. Amin Ya Robbal Alamin. Kepada semua pihak yang telah berjasa, penulis hanya bisa mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

Pekanru. 07 April 2011
Penulis

S A M S U R I
Nim: 10613003266

PERSEMBAHAN

*Ayahanda (Daeng Pasandrang) dan ibunda (Daeng Macinnong) yang tercinta,,
diatas sajadah penuh dengan nur ilahi*

*Tetesan air mata perjuanganmu penuh hidup kesusahan
Saat solat suara do 'amu, mendidik penuh dengan kasih sayang
Dengan pengorbananmu yang tiada tara,
hingga kurai segulung ilmu iman dan taqwa*

Ya Allah..... cahaya hatiku....

*Rahmatilah kedua orang tua ku, Ya Allah Kasihilah Ibu Bapakku, Ampunilah mereka,
Ridhailah mereka dengan Keridhaan yang mencakup segala Keridhaan-Mu, sehingga
mereka dapat menempati tempat-tempat mulia lagi aman disisi-Mu, tempat-tempat
Pemaafan dan Pengampunan-Mu,*

*Ya Allah, Ampunilah mereka dengan Pengampunan yang Menyeluruh, sehingga terhapus
segala dosa mereka yang telah lalu, serta Rahmatilah mereka dengan Rahmat yang dapat
menerangi tempat pembaringan mereka nanti, sehingga rasa aman menyertai mereka saat
kebangkitan dari kuburnya kelak.*

*Ya Allah, Kasihanilah mereka karena kelemahan mereka, sebagaimana mereka mengasihi
ku saat kelemahan ku, Bersikap lemah lembutlah terhadap mereka sebagaimana
mereka bersikap lemah lembut terhadap ku diwaktu ku kecil.*

Kakak-kakakku tersayang Indrawati dan Marwati

Adik-adikku tercinta Samsiyah, Rosnita dan Akbar Taufik

Terima kasih ku ucapkan atas segala kebaikan dan motivasi yang diberikan kepadaku

Ya allah bimbinglah keluargaku kejalan lurus-Mu

Sehinngga keluargaku selalu dalam Lindungan-Mu....

Amin ya robba' alamin.....

ABSTRAK

SAMSURI (2011) : Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah. Penyebab terjadinya konflik, Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik serta Langkah-langka Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik dan langkah-langkah kepala sekolah dalam Mengatasi Konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir

Populasi dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir. Karena penelitian ini tidak mengambil sampel, maka penelitian ini disebut dengan penilitian pupulasi. Untuk mengumpulkan data yang diperlukan penulis menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang telah dikumpul dianalisa secara deskriptif kualitatif dengan presentase. Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, setelah dianalisis dapat disimpulkan bahwa:

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir. Dapat disimpulkan bahwa Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik dikategorikan berhasil. Secara kuantitatif persentase, upaya tersebut diperoleh 80%. Adapun langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasinya sebagai berikut:

a. Kepala sekolah selalu memecahkan masalah dengan sikap kooperatif, b. Kepala sekolah selalu menyelidiki permasalahan yang terjadi kemudian duduk bersama-sama bermusyawarah didalam penyelesaian masalah, c, Mengidentifikasi dari masing-masing yang berselisih secara terpisah dalam arti kata selalu mengidentifikasi terlebih dahulu masalah yang terjadi, d. Selalu memilah-milah konflik yang mana yang harus dihindari dan konflik mana yang harus dipelihara, e. Mengkompromikan kepada kedua belah pihak mencari jalan tengah, dan penenangan terlebih dahulu terhadap orang yang berselisih kemudian mengkompromikan masalah yang akan diselesaikan, f. Kepala sekolah menyelesaikan konflik secara otoriter, pada saat masalah sudah berlarut larut dan menerapkan dalam situasi hhusus saja, g. Kepala sekolah merubah struktur organisasi disaat tidak ada lagi kekompakan dan apabila konflik terjadi ketika ketidak sesuaian dengan profesinya.

(2011): محاولات مدير المدرسة في تسوية النزاع بالمدرسة المتوسطة المهنية الحكومية 1 فولاو كيجانغ مركز ريتيه منطقة إندراغيري هيلير.

إن محاولات مدير المدرس في تسوية النزاع بالمدرسة من أمر ضروري لأن النزاع قد يؤثر إلى أداء الأنشطة التربوية بالمدرسة، وكذلك أن محاولات مدير المدرسة ضرورية في تسوية النزاع الواقع في المدرسة.

المشكلة في هذا البحث هي سبب حدوث النزاع ومحاولة المدرس في تسوية النزاع مع خطوات مدير المدرسة في تسوية النزاع بالمدرسة المتوسطة المهنية الحكومية 1 فولاو كيجانغ مركز ريتيه منطقة إندراغيري هيلير. يهدف هذا البحث لمعرفة محاولات مدير المدرسة في تسوية النزاع مع خطوات مدير المدرسة في تسوية النزاع بالمدرسة المتوسطة المهنية الحكومية 1 فولاو كيجانغ مركز ريتيه منطقة إندراغيري هيلير.

الأفراد في هذا البحث مدير المدرسة بالمدرسة المتوسطة المهنية الحكومية 1 فولاو كيجانغ مركز ريتيه منطقة إندراغيري هيلير. يقال هذا البحث ببحث فردي لأن العينات لا توجد فيه. وفي جمع البيانات المطلوبة في هذا البحث استخدم الباحث أسلوب المقابلة و الملاحظة و التوثيق. وتحلل البيانات المجموعة على طريقة وصفية نوعية مع النسبة. بناء على نتائج هذا البحث وعلى تحليل البيانات يتم البحث بالاستنباط الآتي أ محاولات مدير المدرسة في تسوية النزاع بالمدرسة المتوسطة المهنية الحكومية 1 فولاو كيجانغ مركز ريتيه منطقة إندراغيري هيلير على المستوى ناجح. وكانت نسبة محاولاتها المحسولة نحو 80 في المائة. وأما خطوات مدير المدرسة في تسوية النزاع أ. حل مدير المدرسة المشكلات دائما على طريقة تعاونية، ب) يلاحظ مدير المدرسة المشكلات الواقعة ويشاورها بطريقة جماعية، ج) يعين مدير المدرسة كل النازع على صورة تفريقية، ه) يشاور مدير المدرسة النازعين لإيجاد الحل، و) يتم مدير المدرسة النزاع بشكل رسمي عندما تدوم المشكلات، ز) يغير مدير المدرسة قائمة المنظمة متى يفقد التعاون ومتى وقع النزاع بسبب عدم تناسب المهنة.

ABSTRACT

Samsuri (2011): Principal's Attempting in compromising The Conflicts At Public Vocational High School 1 Pulau Kijang district of Reteh Indra Giri Hilir regency.

Principal's Attempting in compromising the conflicts at school is required as the conflict might cause to educational activities at school, therefore the principal could also handle the conflict happened at school.

The problems in this study are the cause of conflict, principal's attempting in compromising the conflict and the ways of principal in compromising the conflict at public vocational high school 1 Pulau Kijang district of Reteh Indra Giri Hilir regency. This study aims to know principal's attempting in compromising the conflicts and the ways of principal in compromising the conflict at public vocational high school 1 Pulau Kijang district of Reteh Indra Giri Hilir regency.

The population in this study is the principal of public vocational high school 1 Pulau Kijang district of Reteh Indra Giri Hilir regency. This study doesn't take any sample so that this study is called by population study. To collect the data required in this study the writer uses some techniques they are interview, observation, and documentation. The data which have been collected are analyzed descriptively and qualitatively with percentage. Based on the results of study and data analysis at public vocational high school 1 Pulau Kijang district of Reteh Indra Giri Hilir regency this study could be concluded that Principal's Attempting in compromising the conflicts is categorized successful and the percentage is about 80%. As for the ways of principal in compromising the conflict as follows: a. the principal always overcomes the problem by cooperatively, b) the principal always observes the problems and discusses it together in order to overcome it, c) identifying the each one who is in conflict separately, d) the principal always selects whether the conflict should be avoided and should be kept, e) compromising the problem to every side in order to find the solution, f) the principal overcomes the conflict in the authoritatively, g) the principal changes organizational structure when the solidarity is gone and when the conflict happens because of unsuitable occupation.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PERSETUJUAN	i
PENGESAHAN	ii
PENGHARGAAN	iii
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Penegasan Istilah	5
C. Permasalahan	6
1. Identifikasi Masalah.....	6
2. Pembatasan Masalah.....	7
3. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	8
1. Tujuan Penelitian	8
2. Kegunaan Penelitian	8
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Konsep Teoritis	9
B. Penelitian yang Relevan	37
C. Konsep Operasional	38
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Waktu dan Tempat Penelitian	39
B. Subjek dan Objek Penelitian	39
C. Populasi dan Sampel.....	39
D. Teknik Pengumpulan Data	39
E. Teknik Analisis Data	41
BAB IV PENYAJIAN HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	43
B. Penyajian Data.....	56
C. Analisis Data	73
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	76
B. Saran-saran	78
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

No Tabel	JUDUL TABEL	Halaman
IV. 1	STATUS LAHAN SMK NEGERI 1 PULAU KIJANG	47
IV. 2	PRASARANA SMK NEGERI 1 PULAU KIJANG	47
IV. 3	SARANA PRAKTEK PENUNJANG PEMBELAJARAN BERBASIS TIK SMK NEGERI 1 PULAU KIJANG	49
IV. 4	PERABOT RUANG PEMBELAJARAN	50
IV. 5	BUKU TEKS PENUNJANG UJIAN NASIONAL DI PERPUSTAKAAN	50
IV. 6	DATA AKREDITASI DAN PENERAPAN KURIKULUM SMK NEGERI 1 PULAU KIJANG	51
IV. 7	DATA SISWA MENURUT AGAMA	51
IV. 8	DATA EKONOMI ORANG TUA	52
IV. 9	DATA ASAL SEKOLAH SISWA BARU	53
IV. 10	DATA PSB & JUMLAH SISWA	53
IV. 11	DATA TENAGA KEPENDIDIKAN	54
IV. 12	DATA PENDIDIK (GURU)	55
IV. 13	DATA HASIL OBSEVASI YANG PERTAMA	57
IV. 14	DATA HASIL OBSEVASI YANG KEDUA	59
IV.15	DATA HASIL OBSEVASI YANG KETIGA	61
IV.16	DATA HASIL OBSEVASI YANG KEEMPAT	63
IV.17	DATA HASIL OBSEVASI YANG KELIMA	65
IV.18	REKAPITULASI HASIL OBSEVASI	67

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan usaha manusia untuk membina kearah yang sesuai dengan nilai-nilai didalam masyarakat dan budaya. Dalam perkembangannya, istilah pendidikan atau *Paedagogie* berarti bimbingan atau pertolongan yang diberikan dengan sengaja oleh orang dewasa agar anak menjadi dewasa. Menurut *Langeveld* yang dikutip oleh Hasbullah “pendidikan adalah setiap usaha, pengaruh dan bantuan yang diberikan orang dewasa kepada anak untuk pendewasaan”¹

Pendidikan merupakan masalah yang sangat penting dalam kehidupan manusia dan tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia itu sendiri, karena tanpa pendidikan manusia tidak dapat tumbuh dan berkembang secara baik. Semakin tinggi cita-cita manusia semakin menuntut kepada peningkatan mutu pendidikan sebagai sarana mencapai cita-cita tersebut, akan tetapi sebaliknya, karena semakin tinggi cita-cita yang hendak diraih maka semakin kompleks jiwa manusia itu, karena didorong oleh tuntutan hidup (*rising demands*) yang meningkat pula.²

Peningkatan mutu merupakan sasaran pembangunan dibidang pendidikan secara nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia secara menyeluruh tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia No 20 tahun 2003

¹ Hasbullah, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan* (Jakarta: PT.Grafindo Persada, 1999), h. 2

² Fuad Ihsan, *Dasar-Dasar Kependidikan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005), h. 3

tentang sistim pendidikan nasional.³

Globalisasi berdampak pada percepatan perkembangan ilmu pengetahuan disatu sisi, namun pada sisi yang lain dapat menyebabkan konflik pada manusia yang tidak siap menghadapi keadaan yang cepat berubah. Organisasi harus dapat menyesuaikan dengan keadaan dan bahkan harus mengantisipasi perubahan yang akan terjadi dengan menganalisa kekuatan (*Strengt*) dan kelemahan (*Weakness*) internal dan memanfaatkan peluang (*Opportunity*) dan mengatasi ancaman (*Threats*) eksternal yang mungkin dihadapi pada masa sekarang dan dimasa depan.⁴

Konflik merupakan suatu peristiwa yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan organisasi, bahkan konflik selalu hadir dalam setiap hubungan kerjasama antar individu, kelompok maupun organisasi. Harjana dalam Wahyudi konflik selalu melibatkan orang, pihak atau kelompok orang, menyangkut masalah yang menjadi inti, mempunyai proses perkembangan, dan ada kondisi yang menjadi latar belakang, sebab-sebab dan pemicunya, dan juga Winarni dalam Wahyudi meningkat berbagai macam perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam bidang manajemen, maka wajar muncul perbedaan pendapat, keyakinan ataupun ide-ide, demikian pula seiring meningkatnya pengetahuan masyarakat, pandangan terhadap konflik berbeda dengan padangan masa lampau.

³ DEPDIKNAS 2004 , Kurikulum 2004: *Kerangka Dasar, Jakarta*, Departemen Pendidikan Indonesia

⁴ Wahyudi, *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*, (Alfabeta cv, 2008,) h, 1

Kehidupan organisasi, tentang konflik dapat dilihat dari 3 sudut pandang, yaitu: *Pertama* pandangan tradisional berpendapat bahwa konflik merupakan sesuatu yang tidak diinginkan dan berbahaya bagi kehidupan organisasi. *Kedua*, pandangan perilaku berpendapat bahwa konflik merupakan suatu kejadian atau peristiwa yang biasa terjadi dalam kehidupan organisasi, yang bisa bermanfaat (*konflik fungsional*) dan bisa pula merugikan organisasi (*konflik disfungsional*). *Ketiga*, pandangan interaksi berpendapat bahwa konflik merupakan suatu peristiwa yang tidak dapat dihindarkan dan sangat diperlukan bagi pemimpin organisasi.⁵

Sekolah Menengah Kejurusan (SMK) Negeri 1 Pulau Kijang merupakan suatu lembaga pendidikan tingkat menengah atas berstatus negeri. Saat ini dikepalai oleh Bapak Drs. Juprizal yang telah memimpin tujuh tahun. SMK ini terdapat di kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir. Dalam Perbincangan penulis terhadap bapak, sering terjadi konflik.

Dengan demikian upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di sini adalah penanggulangan yang dilakukan kepala sekolah agar semua aktifitas kerja yang ada di sekolah dapat berjalan dengan efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan yang mulia.

Jadi masalah upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di sekolah ini sangat urgen dibahas karena konflik bisa berpengaruh besar terhadap penyelenggaraan kegiatan pendidikan disekolah, maka dari itu pula perlu

⁵Anwar Prabu Mangkunagara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), h. 1

adanya penanganan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi konflik yang terjadi.

Di antara upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik pada sekolah adalah.

- a. Memecahkan masalah melalui sikap kooperatif
- b. Mempersatukan tujuan
- c. Menghindari konflik
- d. Ekspansi dan sumber energi
- e. Memperhalus/memperlunak konflik
- f. Kompromi
- g. Tindak otoriter
- h. Mengubah struktur organisasi.⁶

Namun demikian upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kinjang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir, masih timbul gejala-gejala masalah yang terjadi, diantaranya adalah;

1. Sering terjadi pendapat-pendapat yang berbeda antara kepala sekolah dengan para majelis guru.
2. Para majelis guru sering salah pengertian dengan kepala sekolah.
3. Majelis guru sering tersinggung ketika kepala sekolah menegur guru yang datang terlambat, sehingga terjadi tidak tegur sapa antara kepala sekolah dengan para majelis guru

⁶ Kartini kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), h. 258

4. Majelis guru sering tersinggung ketika kepala sekolah menegur guru yang memulangkan siswa lebih awal dari jadwal yang sudah ditentukan.
5. Majelis guru kurang bisa menerima masukan dari kepala sekolah,

Berdasarkan gejala diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Upaya Kepala Sekolah Mengatasi Konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir.**

B. Penegasan Istilah

Untuk menghindari kesalahan dalam memahami judul ini, maka perlu adanya penegasan istilah yaitu sebagai berikut:

1. Upaya adalah usaha atau syarat untuk menyampaikan sesuatu atau mengikhtiarkan supaya melakukan sesuatu untuk mencari akal mengambil tindakan⁷
2. Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu oerorganisasi atau sebuah lembaga.⁸ Sedangkan sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.⁹

Kepala sekolah adalah seorang tenaga pengajar yang diberikan tugas atau tanggung jawab yang lebih untuk memimpin suatu lembaga pendidikan yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama untuk mencerdaskan anak bangsa.

⁷ Desi anwar, Kamus lengkap bahasa indonesia, (surabaya: Amelia, 2003), h. 578

⁸ *Ibid*, h.233

⁹ *Ibid*, h.414

3. Konflik organisasi adalah ketidak sesuaian antara dua orang anggota organisasi atau lebih yang timbul karena fakta bahwa mereka harus berbagi dalam hal mendapatkan sumber-sumber daya yang terbatas, atau aktifitas-aktifitas pekerjaan, dan atau karena fakta bahwa mereka memiliki status, tujuan, nilai-nilai atau persepsi yang berbeda.¹⁰

Definisi konflik (dari kata *Confligere*, *Conflictum* = saling berbenturan) ialah semua bentuk benturan, tabrakan, ketidak sesuaian, ketidakserasian, pertentangan, perkelahian, oposisi dan interaksi-interaksi yang antagonis-bertentangan.¹¹

Konflik adalah suatu pertentangan, perselisihan, perkelahian, perbedaan pemahaman yang lumrah terjadi dalam suatu kehidupan sosial, organisasi, yang bisa menimbulkan dampak negatif dan juga bisa berdampak positif tergantung kecakapan dalam pengelolaan konflik tersebut.

C. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

- a. Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reth Kabupaten Indragiri Hilir.
- b. Langkah-langkah Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reth Kabupaten Indragiri Hilir.

¹⁰ Wahyudi, *Op Cit*, hlm, 18

¹¹ Kartini Kartono, *Op Cit*, hlm, 245

- c. Kepedulian Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir.
- d. Faktor-faktor yang mempengaruhi Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir.
- e. Penyebab terjadinya konflik Di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir.

2. Batasan Masalah

Sehubungan dengan banyaknya permasalahan yang timbul dalam penelitian ini, maka penulis perlu membatasi masalahnya. Hal ini dimaksudkan agar pembahasannya mengenai sasaran dan tidak mengambang. Dalam penelitian ini, penulis membatasi masalah tentang Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Di SMK Negeri 1 Pulau Kinjang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir.

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kinjang kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir.
- b. Langkah-langkah apa saja yang dilakukan Kepala Sekolah dalam mengatasi Konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kinjang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir
- b. Untuk mengetahui langkah-langkah kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir

2. Kegunaan Penelitian

- a. Sebagai masukan bagi kepala sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir
- b. Sebagai sumbangan pemikiran ilmiah terhadap ilmu pengetahuan tentang upaya dalam mengatasi konflik yang sering terjadi di suatu lembaga pendidikan
- c. Sebagai pengembangan wawasan keilmuan dalam mata kuliah metode penelitian
- d. Sebagai sumbangan penulis kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau yang merupakan salah satu persyaratan untuk menyelesaikan Program S1 pada jurusan Kependidikan Islam konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam. Kota Pekanbaru

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Konsep Teoretis

1. Pengertian Konflik

Kata konflik mengandung banyak pengertian. Ada pengertian yang negatif, yang netral, dan yang positif. Dalam pengertian negatif, konflik dikaitkan dengan sifat-sifat animalistik, kebuasan, kekerasan, barbarisme, destruksi/ pengrusakan, penghancuran, irasionalisme, tanpa kontrol emosional, hura-hura, pemogokan, perang, dan seterusnya.

Dalam pengertian yang positif, konflik dihubungkan dengan peristiwa, petualangan, hal-hal baru inovasi, pembersihan, pemurnian, pembaharuan, penerangan batin, kreasi, pertumbuhan, perkembangan, rasionalitas yang dialektis, mawas diri, perubahan, dan seterusnya.

Dalam pengertian yang netral, konflik diartikan sebagai akibat biasa dari keanekaragaman individu manusia dengan sifat-sifat yang berbeda, dan tujuan hidup yang sama pula.

Definisi konflik (dari kata latin *Configere*, *Conflictum* = saling berbenturan) ialah semua bentuk benturan, tabrakan, ketidak sesuaian, ketidak serasian, pertentangan, perkelahian, oposisi dan interaksi-interaksi yang antagonis-bertentangan.

Menurut *Clinton F. Fink* mendefinisikan sebagai berikut:

- a. Konflik ialah relasi-relasi psikologis yang antagonis, berkaitan dengan tujuan-tujuan yang tidak bisa disesuaikan interes-interes eksklusif dan tidak bisa dipertemukan, sikap-sikap emosional

- yang bermusuhan, dan struktural nilai yang berbeda
- b. Konflik adalah interaksi yang antagonis, mencakup tingkah laku lahiriah yang tampak jelas, mulai dari bentuk-bentuk perlawanan halus, terkontrol, tersembunyi, tidak langsung sampai pada bentuk perlawanan terbuka, kekerasan perjuangan tidak terkontrol, benturan laten, pemogokan, hura-hura, makar, gerilya, perang dan lain-lain.¹

Konflik adalah sebagai suatu proses interaksi sosial dimana dua orang, atau dua kelompok atau lebih berbeda atau bertentangan dalam pendapat atau tujuan mereka.

Konflik organisasi adalah mencakup ketidak sepakatan soal alokasi sumberdaya yang langka atau perselisihan soal tujuan, status, nilai, persepsi atau kepribadian.

Stoner dan Wangkel berpendapat konflik organisasi adalah ketidak sesuaian antara dua orang anggota organisasi atau lebih yang timbul karena fakta bahwa mereka harus berbagi dalam hal mendapatkan sumber daya yang terbatas atau aktivitas-aktivitas pekerjaan, dan atau karena fakta bahwa mereka memiliki satatus, tujuan, nilai-nilai atau persepsi yang berbeda.²

Konflik adalah suatu pertentangan, perselisihan, perkelahian, perbedaan pemahaman yang lumrah terjadi dalam suatu kehidupan sosial, organisasi, yang bisa menimbulkan dampak negatif dan juga bisa berdampak positif tergantung kecakapan seorang manajer dalam mengelola konflik tersebut

¹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), h. 245

² Wahyudi, *Manajemen Konflik Dalam Organisasi* (Alfabeta cv, 2008), h. 17

2. Hakekat Konflik

Konflik merupakan bagian dari setiap organisasi yang tak terelakkan atau tak bisa dihindari. Hal ini disebabkan oleh kompleksnya sifat manusia (*human nature*), kompleksnya hubungan antar manusia (*human relationship*) dan kompleksnya struktur organisasi (*organizational structures*). Konflik itu bisa saja diredam, namun tidak bisa dihilangkan, hal yang bijak bagi seorang Manajer adalah: mengidentifikasi dan memahami konflik, belajar menghadapi, berusaha mengelola serta menyelesaikan konflik.

Bila konflik dikelola secara konstruktif bisa menelurkan pembelajaran (*learning*), pertumbuhan (*growth*), perubahan (*change*), dan hubungan-hubungan (*relationships*). Namun bila tidak dikelola dengan baik, bakal menjadi pengganggu pelaksanaan kegiatan organisasi.

Keberadaan konflik dalam suatu organisasi tidak dapat dihindarkan, dengan kata lain bahwa konflik selalu hadir dan tidak dapat dielakkan. Konflik sering muncul dan terjadi pada setiap organisasi, dan terdapat perbedaan pandangan para pakar dalam mengartikan konflik. *Mitchell, B., Setiawan, B., dan Rahmi, D. H.* Menjelaskan bahwa konflik atau pertentangan pada kondisi tertentu mampu mengidentifikasi sebuah proses pengelolaan lingkungan dan sumber daya yang tidak berjalan secara efektif, bahkan dapat menjelaskan kesalah pahaman.

Dalam kehidupan yang dinamis antar individu dan antar komunitas, baik dalam organisasi maupun di masyarakat yang mejemuk, konflik selalu terjadi manakala saling berbenturan kepentingan, perbedaan pendapat dan persepsi mengenai tujuan, kepentingan maupun status serta nilai individu dalam organisasi merupakan penyebab munculnya konflik demikian halnya organisasi dapat menimbulkan konflik antar individu maupun antar kelompok.

Dengan demikian suatu organisasi yang sedang mengalami konflik dalam aktifitasnya menunjukkan ciri-ciri sebagai berikut;

1. Terdapat perbedaan pendapat atau pertentangan antar individu atau kelompok
2. Terdapat perselisihan dalam mencapai tujuan yang disebabkan adanya perbedaan persepsi dalam menafsirkan program organisasi
3. Terdapat pertentangan norma, dan nilai-nilai individu maupun kelompok
4. Adanya sikap dan perilaku saling meniadakan, menghalangi pihak lain untuk memperoleh kemenangan dalam memperebutkan sumber daya organisasi yang terbatas
5. Adanya perbedaan dan pertentangan sebagai akibat munculnya kreatifitas, inisiatif atau gagasan-gagasan baru dalam mencapai tujuan organisasi ³

³ *Ibid.* h.7

Pandangan lama dan baru tentang konflik:

No	Pandangan Lama	Pandangan Baru
1	Konflik dapat dihindarkan	Konflik tidak dapat dihindarkan
2	Konflik disebabkan oleh kesalahan-kesalahan manajemen dalam merancang dan pengelolaan organisasi atau oleh pengacau	Konflik timbul karena banyak sebab, termasuk struktur organisasi, perbedaan tujuan yang tidak dapat dihindarkan, perbedaan dalam persepsi dan sebagainya.
3	Konflik mengganggu organisasi dan menghalangi pelaksanaan optimal	Konflik dapat membantu atau menghambat pelaksanaan kegiatan organisasi dalam berbagai derajat
4	Tugas manajemen adalah menghilangkan konflik	Tugas manajemen adalah mengelola tingkat konflik dan penyelesaiannya.
5	Pelaksanaan kegiatan organisasi yang optimal membutuhkan penghapusan konflik	Pelaksanaan kegiatan organisasi yang optimal membutuhkan tingkat konflik yang moderat ⁴

3. Jenis-Jenis Konflik

Dalam aktifitas organisasi, dijumpai bermacam-macam konflik yang melibatkan individu-individu maupun kelompok-kelompok. Beberapa kejadian konflik telah diidentifikasi menurut jenis dan macamnya.

Polak, M dalam Wahyudi membedakan konflik menjadi 4 jenis yaitu, (1) konflik antar kelompok, (2) konflik intern dalam kelompok, (3) konflik antar individu untuk mempertahankan hak dan kekayaan, dan (4) konflik intern individu untuk mencapai cita-cita.⁵

⁴ Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003), h. 347

⁵ Amri Darwis, *Manajemen Konflik Pengembangan Ilmu Berparadikma Islam*, (Pekanbaru: Suska Prs, 2008), h.67

Soekanto dalam Wahyudi mengemukakan jenis-jenis konflik meliputi:

- a. Konflik Pribadi
- b. Konflik Rasial
- c. Konflik antar kelas-kelas sosial
- d. Konflik politik antar golongan-golongan dalam masyarakat
- e. Konflik bersekala internasional antar negara

Handoko dalam Wahyudi membedakan konflik menjadi 5 jenis:

- a. Konflik dari dalam individu
- b. Konflik antar individu dalam organisasi
- c. Konflik antar individu dengan kelompok
- d. Konflik antar kelompok
- e. Konflik antar organisasi ⁶

Ada banyak konflik yang dialami oleh organisasi zaman sekarang jenis-jenisnya meliputi;

- a. Antar Peribadi

Kebanyakan konflik antar beribadi ini ditimbulkan oleh benturan kepribadian dan kegagalan untuk berkomunikasi secara efektif. Konflik juga bisa muncul jika orang saling tidak menyukai, ketika antar pihak tidak saling mempercayai, atau ketika ada perspektif yang berlainan.

⁶ *Ibid*, h. 31

b. Antar Kelompok

Konflik antar kelompok terjadi terutama bila ada kelangkaan sumber daya dalam organisasi, ketika sumber-sumber daya yang langka harus dibagi-bagi, maka itu membuka pintu konflik. Keterkaitan pekerjaan bisa memicu konflik antar kelompok. Selain itu, sasaran yang tidak sejalan juga potensial menimbulkan konflik, ketika tujuan bersifat eksklusif, maka sering juga muncul.

c. Antar Organisasi

Konflik organisasi terjadi pada dua organisasi atau lebih, selain ada sejumlah konflik tertentu sebagai akibat dari persaingan yang wajar, ada pula konflik yang lebih serius dan yang meliputi batas-batas persaingan sehat.

d. Dalam Diri Peribadi

Konflik dalam diri adalah konflik yang terjadi pada diri seseorang, konflik ini bermacam-macam bentuknya, seperti;

1) Antar Peran.

Konflik antar peran terjadi antara berbagai peran yang diemban oleh satu orang, ketika anda memiliki banyak peran, peran-peran itu kadang kala akan saling berbenturan. Artinya, satu peran mengharapkan sesuatu dari anda, sedangkan peran yang lain mengharapkan sesuatu yang lain lagi dari anda.

2) Dalam Peran.

Konflik dalam peran terjadi ketika anda menerima pesan yang berbeda-beda terkait dengan apa yang diharapkan dari anda dari satu peran tertentu.

3) Konflik Peran Orang

Konflik peran orang terjadi bila peran seseorang tidak sejalan dengan nilai-nilai mereka sendiri, orang sering mengalami dilema ketika nilai-nilai yang diharapkan dalam peran organisasi mereka bertentangan dengan nilai-nilai pribadinya⁷

Terdapat berbagai macam jenis konflik, tergantung pada dasar yang digunakan untuk membuat klasifikasi. Ada yang membagi konflik atas dasar fungsinya, ada pembagian atas dasar pihak-pihak yang terlibat dalam konflik, dan sebagainya.

a. Konflik Dilihat dari Fungsi

Berdasarkan fungsinya, Robbins (1996:430) membagi konflik menjadi dua macam, yaitu: konflik fungsional (*Functional Conflict*) dan konflik disfungsional (*Dysfunctional Conflict*). Konflik fungsional adalah konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok, dan memperbaiki kinerja kelompok. Sedangkan konflik disfungsional adalah konflik yang merintangi pencapaian tujuan kelompok.

⁷ Alpa Teach Yourself. *Manajemen Skills* (Rawabangun-Jakarta: Prenada Media, 2004), h. 158-160

Menurut Robbins, batas yang menentukan apakah suatu konflik fungsional atau disfungsional sering tidak tegas (kabur). Suatu konflik mungkin fungsional bagi suatu kelompok, tetapi tidak fungsional bagi kelompok yang lain, begitu pula konflik dapat fungsional pada waktu tertentu, tetapi tidak fungsional di waktu yang lain. Kriteria yang membedakan apakah suatu konflik fungsional atau disfungsional adalah dampak konflik tersebut terhadap kinerja kelompok, bukan pada kinerja individu, jika konflik tersebut dapat meningkatkan kinerja kelompok, walaupun kurang memuaskan bagi individu, maka konflik tersebut dikatakan fungsional, demikian sebaliknya, jika konflik tersebut hanya memuaskan individu saja, tetapi menurunkan kinerja kelompok, maka konflik tersebut disfungsional.

b. Konflik Dilihat dari Pihak yang Terlibat di dalamnya

Berdasarkan pihak-pihak yang terlibat di dalam konflik, Stoner dan Freeman (1989:393) membagi konflik menjadi enam macam, yaitu:

- 1) Konflik dalam diri individu (*conflict within the individual*). Konflik ini terjadi jika seseorang harus memilih tujuan yang saling bertentangan, atau karena tuntutan tugas yang melebihi batas kemampuannya.
- 2) Konflik antar-individu (*conflict among individuals*). Terjadi karena perbedaan kepribadian (*personality differences*) antara individu yang satu dengan individu yang lain.

- 3) Konflik antara individu dan kelompok (*conflict among individuals and groups*). Terjadi jika individu gagal menyesuaikan diri dengan norma - norma kelompok tempat ia bekerja.
 - 4) Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama (*conflict among groups in the same organization*). Konflik ini terjadi karena masing - masing kelompok memiliki tujuan yang berbeda dan masing-masing berupaya untuk mencapainya.
 - 5) Konflik antar organisasi (*conflict among organizations*). Konflik ini terjadi jika tindakan yang dilakukan oleh organisasi menimbulkan dampak negatif bagi organisasi lainnya. Misalnya, dalam perebutan sumberdaya yang sama.
 - 6) Konflik antar individu dalam organisasi yang berbeda (*conflict among individuals in different organizations*). Konflik ini terjadi sebagai akibat sikap atau perilaku dari anggota suatu organisasi yang berdampak negatif bagi anggota organisasi yang lain. Misalnya, seorang manajer *public relations* yang menyatakan keberatan atas pemberitaan yang dilansir seorang jurnalis.
- c. Konflik Dilihat dari Posisi Seseorang dalam Struktur Organisasi
- Winardi dalam wahyudi membagi konflik menjadi empat macam, dilihat dari posisi seseorang dalam struktur organisasi. Keempat jenis konflik tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Konflik vertikal, yaitu konflik yang terjadi antara karyawan yang memiliki kedudukan yang tidak sama dalam organisasi. Misalnya, antara atasan dan bawahan.
- 2) Konflik horizontal, yaitu konflik yang terjadi antara mereka yang memiliki kedudukan yang sama atau setingkat dalam organisasi, Misalnya, konflik antar karyawan, atau antar departemen yang setingkat.
- 3) Konflik garis-staf, yaitu konflik yang terjadi antara karyawan lini yang biasanya memegang posisi komando, dengan pejabat staf yang biasanya berfungsi sebagai penasehat dalam organisasi.
- 4) Konflik peran, yaitu konflik yang terjadi karena seseorang mengemban lebih dari satu peran yang saling bertentangan. Di samping klasifikasi tersebut di atas, ada juga klasifikasi lain, misalnya yang dikemukakan oleh Schermerhorn, *et al.* (1982), yang membagi konflik atas: *substantive conflict*, *emotional conflict*, *constructive conflict*, dan *destructive conflict*.

4. Penyebab Timbulnya Konflik

Setiap manusia mempunyai perbedaan dalam hal kecerdasan, kemampuan, sikap, bakat, pengetahuan, kepribadian, cita-cita, minat maupun kebutuhan. Perbedaan-perbedaan yang melekat pada diri individu dapat dimanfaatkan sebagai sumber belajar, akan tetapi perbedaan dapat menimbulkan pertentangan diantara individu. Perbedaan individu harus diarahkan dan dikelola secara baik agar dapat mendorong perkembangan

individu maupun kelompok.

Owens, R.G dalam wahyudi menyatakan bahwa, aturan-aturan yang diberlakukan dan prosedur yang tertulis dan tidak tertulis dapat menyebabkan konflik jika penerapannya terlalu kaku dan keras.

Deutsch dalam Wayudi mendefinisikan sumber-sumber terjadinya konflik dikarenakan adanya pengawasan terlalu ketat terhadap karyawan, persaingan untuk memperebutkan sumber-sumber organisasi yang terbatas, perbedaan keyakinan (*belief*) dan persaingan antar kelompok/bagian (*parties*)⁸

Robbins dalam Wahyudi konflik organisasi disebabkan oleh adanya saling ketergantungan pekerjaan, ketergantungan pekerjaan satu arah, difirensiasi horizontal yang tinggi, formalisasi yang rendah, perbedaan kriteria evaluasi dan sistem imbalan, keanekaragaman anggota, perbedaan status dan peran, serta distorsi komunikasi⁹

Suharsimi mengutip beberapa penyebab konflik sebagai berikut:

- a. Adanya kesalah pahaman (kegagalan komunikasi)
- b. Keadaan pribadi individu yang saling konflik
- c. Perbedaan nilai, pandangan dan tujuan
- d. Perbedaan standar penampilan (*performance*)
- e. Perbedaan yang berkenaan dengan cara
- f. Hal-hal yang berkaitan dengan pertanggung-jawaban

⁸ Wahyudi, *Op. Cit*, h. 32

⁹ *Ibid*, h. 37

- g. Kurangnya kemampuan berkomunikasi
- h. Hal-hal yang berhubungan dengan kekuasaan
- i. Adanya frustrasi dan kejengkelan
- j. Adanya kompetensi memperebutkan sumber yang terbatas
- k. Tidak menyetujui butir-butir dalam peraturan atau kebijakan.¹⁰

Konflik juga biasanya terjadi disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah.

a. Faktor Komunikasi (*communication factors*)

Faktor komunikasi terjadi ketika para anggota dalam sebuah organisasi maupun antar organisasi tidak dapat atau tidak mau untuk saling mengerti dan saling memahami dalam berbagai hal dalam organisasi terjadinya salah pengertian ketika berkomunikasi juga dapat menyebabkan konflik.

b. Faktor Struktur Tugas dan Struktur Organisasi (*job structure or organization structure*)

Struktur tugas dapat menyebabkan konflik ketika sebagian anggota tidak bisa memahami pekerjaan mereka dari struktur tugas yang ada atau juga ketidak sesuaian dalam hal pembagian kerja, maupun prosedur kerja yang tidak dipahami. Struktur organisasi dapat menyebabkan konflik ketika sebagian anggota merasa tidak cocok untuk berada di suatu bagian dalam organisasi, atau juga bisa berupa

¹⁰. Amri Darwis, *Op Cit*, h. 53

adanya upaya untuk meraih satu posisi tertentu maupun berbagai hal lainnya yang terkait dengan posisi atau bagian yang ada dalam organisasi.

c. Faktor Personal (*Personal Factor*)

Faktor personal dapat menjadi sumber konflik dalam organisasi ketika individu-individu dalam organisasi tidak dapat saling memahami satu sama lain, sehingga terjadi berbagai persoalan yang dapat mendorong terciptanya konflik antar individu, baik di dalam satu bagian tertentu maupun antar bagian tertentu dalam organisasi.

d. Faktor Lingkungan (*environmental factor*)

Faktor lingkungan dapat menjadi sumber konflik ketika lingkungan dimana setiap individu bekerja tidak mendukung terwujudnya suasana kerja yang kondusif bagi efektifitas pekerjaan yang dilakukan oleh setiap orang maupun setiap kelompok kerja. Lingkungan yang kurang ventilasi, panas, hingga penataan antar bagian yang tidak sesuai dengan keinginan para pekerja dapat menjadi contoh faktor lingkungan yang bisa memicu terjadinya konflik, termasuk kedalam faktor ini adalah ketersediaan fasilitas fisik bagi para anggota. Anggota yang memperoleh fasilitas yang lebih baik dibandingkan yang lain, padahal berada pada tingkatan manajemen yang sama misalnya, akan menjadi salah satu sumber terjadinya konflik.¹¹

¹¹ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2005), h. 291-292

Konflik biasanya timbul dalam organisasi sebagai hasil adanya masalah-masalah komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur organisasi. Secara ringkas penyebab-penyebab tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Komunikasi.

Salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, atau informasi yang mendua dan tidak lengkap, serta gaya individu manajer yang tidak konsisten.

b. Struktur.

Pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan. Persaingan untuk memperebutkan sumber daya - sumber daya yang terbatas, atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka

c. Pribadi

Ketidak sesuaian tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperkenankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi.¹²

5. Konflik dalam Organisasi

Konflik organisasi ini sebenarnya adalah konflik antar pribadi dan konflik dalam pribadi yang mengambil tempat dalam suatu organisasi

¹² Hani Handoko, *Op Cit*, hlm, 345

tertentu. Namun demikian konflik ini akan mencoba melihat dalam hubungannya dengan tatanan organisasi yang bersendikan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan bersama.

Individu-individu dalam organisasi mempunyai banyak persoalan yang menjadikan mereka konflik. Umumnya konflik tersebut memaksakan mereka karena tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi.

Secara konseptual, ada empat sumber dari konflik organisasi itu:

- a. Suatu situasi yang tidak menunjukkan keseimbangan tujuan-tujuan yang ingin dicapai
- b. Terdapatnya sarana-sarana yang tidak seimbang, atau timbulnya proses alokasi sumber-sumber yang tidak seimbang
- c. Terdapatnya suatu persoalan status yang tidak selaras.
- d. Timbulnya persepsi yang berbeda.

Dalam teori organisasi klasik, terdapat empat struktur yang seringkali menjadi tempat terjadinya konflik. Empat struktur itu diantaranya adalah.

- a. Konflik Hirarki

Pada berbagai macam tingkat hirarki dalam organisasi terdapat kemungkinan timbulnya konflik. Dewan direktur barangkali bisa konflik dan berselisih paham dengan direktur lainnya, pimpinan tingkat tengah, para pengawas, dan atau dengan kepala bagian kepegawaian. Demikian pula ada kemungkinan timbul konflik secara umum antara pimpinan dan karyawan

b. Konflik Fungsional

Terdapat kemungkinan terjadi konflik fungsional diantara berbagai bagian organisasi yang mempunyai fungsi-fungsi tertentu. Konflik diantara bagian produksi dengan bagian pemasaran merupakan contoh klasik dari konflik fungsional ini.

c. Konflik Staf Lini

Terjadi kemungkinan pula konflik antara pejabat-pejabat lini staf. Konflik semacam ini timbul ketika pejabat-pejabat staf tidak memiliki otoritas formal atas pejabat-pejabat ini.

d. Konflik Formal-informal

Terdapat pula kemungkinan konflik antara satuan-satuan organisasi formal dan informal. Suatu contoh bila terjadi pelaksanaan ketentuan-ketentuan organisasi informal tidak seimbang dengan pelaksanaan ketentuan-ketentuan organisasi yang formal.¹³

Berdasarkan beberapa pendapat tentang penyebab terjadinya konflik dalam organisasi adalah saling ketergantungan dalam pekerjaan terjadi apa bila dua atau lebih individu atau dua kelompok/ unit kerja bergantung satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan dan prioritas yang berbeda. Ketergantungan pekerjaan dapat berlangsung satu arah atau dua arah, dan ketergantungan dapat mencakup berbagai persediaan informasi, atau pengarahan, dan setiap unit kerja/ bagian dituntut saling berkordinasi

¹³ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), h. 112-113

dalam melaksanakan aktivitas-aktivitas pekerjaan. Semakin besar perbedaan prioritas pekerjaan dan tujuan masing-masing kelompok, maka semakin berpeluang timbulnya konflik.

Terdapat tiga jenis saling ketergantungan dalam pekerjaan yaitu; (1) saling ketergantungan yang dikelompokkan (2) saling ketergantungan secara berurutan, dan (3) saling ketergantungan timbal balik.

Saling ketergantungan kerja yaitu apabila dua atau lebih individu atau kelompok/unit kerja bergantung satu dengan yang lainnya dalam menyelesaikan tugas. Sedangkan saling ketergantungan yang dikelompokkan, merupakan suatu keadaan antar kelompok/ unit kerja tidak terjadi interaksi, karena setiap kelompok bertindak secara terpisah. Akan tetapi kinerja masing-masing kelompok merupakan kinerja organisasi secara keseluruhan. Tugas manajer atau pimpinan pada kelompok/ unit kerja saling yang dikelompokkan adalah membuat peraturan dan prosedur sebagai pedoman koordinasi.

Saling ketergantungan yang berurutan yaitu proses kerja antar kelompok melalui tahapan yang dilakukan oleh kelompok lain. Satu kelompok dalam menyelesaikan pekerjaan harus didahului pekerjaan kelompok sebelumnya. Suatu pekerjaan ditampilkan dalam bentuk yang berurutan, yaitu hasil suatu kelompok dijadikan bahan masukan kelompok lainnya. Konflik sering timbul dalam proses kerja saling ketergantungan yang berurutan apabila kurang koordinasi atau salah satu kelompok mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan tahapan pekerjaan yang

menjadi tanggung jawabnya.

Selain ketergantungan timbal balik merupakan suatu proses kerjasama antar kelompok/ unit kerja dimana hasil dari tiap kelompok dijadikan masukan bagi kelompok lainnya dalam organisasi. Semakin kompleks suatu organisasi, semakin berpeluang terjadinya konflik. Dengan demikian, tugas yang dihadapi manajer semakin diperlukan terutama keterampilan komunikasi dan ketepatan dalam mengambil keputusan.¹⁴

6. Dampak Konflik dalam Organisasi

Beberapa dampak konflik terhadap organisasi, antara lain;

1. Konflik dapat menyebabkan kelompok kerja lemah dan berbagai pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan akan terbengkalai.
2. Konflik bisa menjurus pada persoalan personal antar individu dalam organisasi. Jika konflik sudah mengarah pada persoalan personal agak sulit bagi suatu organisasi untuk bersikap profesional dan membedakan antara urusan yang bersifat organisasional dan personal namun yang jelas kinerja organisasi akan terganggu.
3. Konflik memiliki dampak positif ketika pemimpin dapat mengelola konflik menjadi persaingan sehat antar individu, sehingga kinerja organisasi justru mungkin dapat ditingkatkan. Namun prasyarat agar konflik menjadi dampak positif adalah kuatnya peran pemimpin dan manajer dalam organisasi.

¹⁴ Wahyudi, *Op. Cit*, h. 38

4. Konflik menyebabkan berbagai hal yang tidak terkait langsung dengan tujuan organisasi muncul sehingga sangat mungkin untuk terjadinya pemborosan waktu, uang, serta berbagai sumber daya lainnya.¹⁵
5. Waktu dan uang merupakan dua macam sumber daya yang sering kali dipergunakan dalam penyelesaian konflik. Konflik, juga dapat menyebabkan timbulnya biaya asal kesejahteraan psikologikal para karyawan, karena menurut penelitian yang dilakukan, pendapat-pendapat yang berbenturan satu sama lain dapat menyebabkan timbulnya perasaan tidak senang timbulnya ketegangan dan ketidak tentraman.¹⁶

7. Cara Mengatasi Konflik

Adapun alat-alat untuk mengatasi konflik-konflik yang terjadi dalam organisasi atau masyarakat luas antara lain:

- a. Memecahkan masalah melalui sikap kooperatif
- b. Mempersatukan tujuan
- c. Menghindari konflik
- d. Ekspansi dan sumber energi
- e. Memperhalus/memperlunak konflik
- f. Kompromi
- g. Tindak otoriter

¹⁵ *Ibid*, h. 291

¹⁶ Winardi, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Kencana, 2008), h. 171

h. Mengubah struktur organisasi.¹⁷

Untuk menangani konflik disemua bidang kehidupan, orang mengembangkan tiga macam pendekatan pemimpin, yaitu:

- a. Pendekatan pemimpin yang tradisional
- b. Pendekatan pemimpin yang netral atau *behavioral*
- c. Pendekatan pemimpin yang moderen atau *interaksionit/interaksional*.¹⁸

Menurut Louis Pondy dalam Kepemimpinan dan Manajemen berpendapat dalam mengatasi konflik organisasi antara lain meliputi tiga pendekatan diantaranya;

- a. Pendekatan tawar menawar (*bargaining approach*)
- b. Pendekatan birokrasi
- c. Pendekatan system¹⁹

Menurut Kilman dan Thomas dalam Kepemimpinan dan Manajemen strategi yang digunakan untuk mengatasi konflik secara praktis antara lain;

- a. Pahami atau alami konflik-konflik yang tidak dapat diterima.
- b. Selidiki sumber-sumber konflik
- c. Tentukan cara untuk mengatasi atau interfensi²⁰

¹⁷ Kartini Kartono, *Op Cit*, h. 258

¹⁸ Wahyudi, *Op Cit*, h. 246

¹⁹ Miftah Thoha, *Op Cit*, h. 116

²⁰ *Ibid*, h. 118

8. Strategi Penyelesaian Konflik

Mengelola konflik adalah menyelesaikan konflik dengan cara yang positif. Ada tiga strategi yang paling umum untuk menangani konflik, di antaranya adalah;

a. Menang Kalah

Strategi menang kalah dapat mengelabui. Konflik sebenarnya hanya selesai dipermukaan, tetapi pihak yang kalah tidak benar-benar puas. (sedikit orang saja yang puas dengan kalah). Strategi menang kalah mengharuskan adanya solusi bagi pihak-pihak yang berselisih, yang membuat salah satu harus kalah. Strategi ini tidak dianjurkan, kecuali jika konflik berkelanjutan yang tidak bisa dipecahkan sendiri oleh pihak-pihak yang terlibat dan konflik itu mengganggu kinerja organisasi.

b. Sama-sama Kalah

Strategi sama-sama kalah bisa ditemukan dalam tiga keadaan:

- 1) Ada Kompromi dari semua pihak yang terlibat, setiap pihak harus berhenti menuntut apa yang semula mereka inginkan.
- 2) Pihak-pihak yang terlibat menggunakan arbiter. Arbiter ini lalu mengusulkan solusi yang tidak membuat kedua belah pihak puas 100 persen.
- 3) Pihak-pihak yang terlibat dipaksa tunduk pada peraturan tanpa ada kelonggaran. Kedua pihak kalah karena aturan tersebut diikuti dengan tegas.

Strategi sama-sama kalah digunakan ketika anda membutuhkan solusi yang cepat. Dalam hal ini, biasanya tidak ada cukup waktu untuk melakukan negosiasi, tetapi strategi ini hanya memberikan perbaikan jangka pendek, karena ia hanya berfokus pada penyelesaian kilat bukan pada akar masalahnya.

c. Sama-sama Menang

Strategi sama-sama menang diarahkan pada akar permasalahannya yang menimbulkan konflik. Implementasi strategi ini menuntut kesabaran dan fleksibilitas mediator. Kuncinya adalah pada konsentrasi untuk mengidentifikasi solusi yang bisa diterima oleh setiap orang, untuk mencapai solusi sama-sama menang ini diperlukan rasa saling percaya dan kemampuan menyimak. Pihak-pihak yang terlibat tidak boleh bersikap kompetitif dan berfokus pada kemenangan.²¹

Pendekatan penyelesaian konflik oleh pemimpin dikategorikan dalam dua dimensi ialah kerjasama/tidak kerjasama dan tegas/tidak tegas. Dengan menggunakan kedua macam dimensi tersebut ada 5 macam pendekatan penyelesaian konflik ialah :

a. Kompetisi

Penyelesaian konflik yang menggambarkan satu pihak mengalahkan atau mengorbankan yang lain. Penyelesaian bentuk kompetisi dikenal dengan istilah win-lose orientation.

²¹ Alpha Teach Yourself, *Op Cit*, h. 161-162

b. Akomodasi

Penyelesaian konflik yang menggambarkan kompetisi bayangan cermin yang memberikan keseluruhannya penyelesaian pada pihak lain tanpa ada usaha memperjuangkan tujuannya sendiri. Proses tersebut adalah taktik perdamaian.

c. Sharing

Suatu pendekatan penyelesaian kompromistis antara dominasi kelompok dan kelompok damai. Satu pihak memberi dan yang lain menerima sesuatu. Kedua kelompok berpikiran moderat, tidak lengkap, tetapi memuaskan.

d. Kolaborasi

Bentuk usaha penyelesaian konflik yang memuaskan kedua belah pihak. Usaha ini adalah pendekatan pemecahan problem (*problem-solving approach*) yang memerlukan integrasi dari kedua pihak.

e. Penghindaran

Menyangkut ketidak pedulian dari kedua kelompok. Keadaan ini menggambarkan penarikan kepentingan atau mengacuhkan kepentingan kelompok lain.

Harjana, A. M dalam Wahyudi berpendapat, didalam keberhasilan kepala sekolah tidak akan terlepas dari suatu permasalahan/ konflik. Konflik merupakan suatu peristiwa yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan organisasi, bahkan konflik selalu hadir dalam setiap hubungan kerjasama antar individu, kelompok maupun organisasi. Konflik selalu

melibatkan orang, pihak atau kelompok orang, menyangkut masalah yang menjadi inti, mempunyai proses perkembangan, dan ada kondisi yang menjadi latar belakang, sebab-sebab dan pemicunya.

Konflik tidak terjadi secara mendadak tanpa sebab dan proses, akan tetapi melalui tahapan-tahapan tertentu. Hendrick, W dalam wahyudi mengidentifikasi proses terjadinya konflik terdiri dari tiga tahap: pertama; peristiwa sehari-hari, kedua; adanya tantangan, sedangkan yang ketiga; timbulnya pertentangan.

Pendekatan dalam manajemen konflik menurut Griffin mengenalkan tiga pendekatan dalam manajemen konflik, yaitu bagaimana konflik dapat dikelola, diawasi, dan dikendalikan sehingga konflik yang terjadi tetap dapat diarahkan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi melalui kinerja organisasi yang lebih baik. Ketiga pendekatan tersebut adalah menstimulasi konflik, (*stimulasi konflik*) mengendalikan konflik (*controlling konflik*) dan menyelesaikan dan menghilangkan konflik (*resolving and eliminating conflict*).

Stimulasi konflik pada dasarnya adalah upaya yang dilakukan oleh manajer terhadap yang terjadi dengan jalan memberikan umpan-umpan stimulan yang menyebabkan pihak-pihak yang terlibat konflik mengarahkan konfliknya kepada sesuatu yang bersifat positif bagi dirinya dan organisasi.

Selain memberikan stimulasi kepada pihak-pihak yang terlibat konflik, pendekatan lain yang bisa digunakan adalah pengendalian

konflik. Pengendalian konflik ini dilakukan untuk memastikan bahwa konflik dapat senantiasa dihindari dan kalupun terjadi dengan segera bisa disesuaikan kembali

Dua pendekatan diatas merupakan sebagian upaya untuk menjadikan konflik sesuatu yang dapat secara alamiah, namun tetap diwaspadai agar konflik yang terjadi dapat diarahkan kepada pencapaian kinerja organisasi yang lebih baik. Yang bisa dilakukan untuk menyelesaikan konflik adalah dengan mempertemukan pihak-pihak yang bertikai untuk kemudian meminta mereka untuk menyelesaikan konflik mereka dihadapan pihak ketiga atau antar mereka sendiri dengan desakan terhadap mereka untuk melakukan kompromi.²²

Ada tiga bentuk metoda dalam pengelolaan konflik.

- a. Stimulasi konflik dalam satuan-satuan organisasi dimana pelaksanaan kegiatan lambat karena tingkat konflik terlalu rendah.

Metoda stimulasi konflik meliputi:

- 1) Pemasukan atau penempatan orang luar kedalam kelompok
- 2) Penysunan kembali organisasi
- 3) Penawaran bonus, pembayaran insentif dan penghargaan untuk mendorong persaingan
- 4) Pemilihan manajer-manajer yang tepat
- 5) Perlakuan yang berbeda dengan kebiasaan.

²² Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2005), h. 292

- b. Pengurangan atau penekanan konflik bila terlalu tinggi atau menurunkan produktifitas.

Dua metoda dapat digunakan untuk mengurangi konflik.

- 1) Menganti tujuan yang menimbulkan persaingan dengan tujuan yang lebih bisa diterima kedua kelompok
- 2) Mempersatukan kedua kelompok yang bertentangan untuk menghadapi “ancaman” atau “musuh” yang sama.

- c. Penyelesaian konflik

Ada tiga metoda penyelesaian konflik yang sering digunakan diantaranya adalah:

- 1) Dominasi dan penekanan. Dapat dilakukan dengan beberapa cara:
 - a) Kekerasan (*Forcing*) yang bersifat penekanan otokratik.
 - b) Penenangan (*Smoothing*) cara yang diplomatis
 - c) Penghindaran (*avoidance*) dimana manajer menghindar untuk mengambil posisi yang tegas
 - d) Aturan mayoritas (*mayorite rule*) mencoba untuk menyelesaikan konflik antar kelompok dengan melakukan pemungutan suara (voting) melalui prosedur yang adil.

- 2) Kompromi

Melalui kompromi manajer mencoba menyelesaikan konflik melalui pencarian jalan tengah yang dapat diterima oleh pihak-pihak yang bersangkutan

3) Pemecahan masalah integratif

Dengan metode ini konflik antar kelompok diubah menjadi situasi pemecahan masalah bersama yang dapat diselesaikan melalui teknik-teknik pemecahan masalah, dalam hal ini, manajer perlu mendorong bawahannya bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melakukan pertukaran gagasan secara bebas, dan menekankan usah-usaha pencarian penyelesaian yang optimum, agar tercapai penyelesaian integratif.

Ada tiga jenis metoda penyelesaian konflik integratif:

- a) Konsensus, dimana pihak-pihak yang sedang bertentangan bertemu bersama untuk mencari penyelesaian terbaik masalah mereka, dan bukannya mencari kemenangan sesuatu pihak.
- b) Konfrontasi, dimana pihak-pihak yang saling berhadapan mengatakan pendapatnya secara langsung satu sama lain, dan dengan kepemimpinan yang terampil dan kesediaan untuk menerima penyelesaian, suatu penyelesaian konflik yang rasional sering dapat diketemukan.
- c) Penggunaan tujuan-tujuan yang lebih tinggi (*superordinate goals*) dapat juga menjadi metoda penyelesaian konflik bila tujuan tersebut disetujui bersama.²³

²³ Hani Handoko, *Op Cit*, h. 349-353

B. Penelitian Yang Relefan

Penelitian relefan dilakukan dengan maksud untuk menghindari kesamaan dalam penelitian

1. Ratnawati, 2005, Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Sorek Satu Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan, dengan metode deskriptif kuantitatif.

Jika dilihat dari hasil penelitian dari saudari risnawati yang terangkum dalam laporannya (skripsi) dinyatakan bahwa dari hasil penelitiannya Menyatakan kurang optimal dengan persentase 56%.²⁴

2. Muhaimin, 2006 Dampak Konflik Terhadap Prestasi Mengajar Guru Di SMP Negeri 1 Reteh Kelurahan Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir, dengan metode deskriptif kuantitatif.

Jika dilihat dari hasil penelitian dari saudari risnawati yang terangkum dalam laporannya (skripsi) dinyatakan bahwa dari hasil penelitiannya Menyatakan kurang optimal dengan prestasi 57 %.²⁵

Penelitian di atas tidak ada persamaannya dengan penelitian yang akan penulis lakukan, penulis akan meneliti tentang, upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir.

²⁴ Ratnawati, *Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Di SMP Negeri 1 Sorek Satu Kecamatan Pangkalan Kuras*, 2005

²⁵ Muhaimin. *Dampak Konflik Terhadap Prestasi Mengajar Guru Di SMP Negeri 1 Reteh Kelurahan Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir*. 2006

C. Konsep Operasional

Konsep operasional adalah konsep yang digunakan dalam rangka memberi batasan terhadap kerangka teoritis. Konsep operasional ini diperlukan agar tidak terjadi kesalah pahaman dalam penelitian ini. Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir dikatakan baik apabila terdapat indikator-indikator sebagai berikut.

1. Kepala sekolah memecahkan masalah melalui sikap kooperatif
2. Kepala sekolah mempersatukan tujuan
3. Kepala sekolah membedakan konflik yang mana harus dihindari dan mana konflik yang harus dipupuk
4. Ekspansi dan sumber energi
5. Memperhalus/memperlunak konflik
6. Kepala sekolah berkompromi dengan para pengajar yang lain.
7. Tindak otoriter
8. Mengubah struktur organisasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada semester ganjil tahun ajaran 2010-2011

2. Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir.

B. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir. Sedangkan yang menjadi Objek penelitian adalah upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir.

C. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir. Dikarenakan populasi hanya satu maka penulis tidak mengambil sampel.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini maka penulis menggunakan teknik sebagai berikut.

1. Observasi

Penulis melakukan pengamatan langsung kelapangan untuk

mengetahui upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir.

2. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan mengadakan pertanyaan kepada kepala sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir, guna mendapatkan data tentang upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik dan langkah-langkah apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kinjang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir.

3. Dokumentasi

Teknik ini penulis gunakan untuk mendapatkan data mengenai

- a. Data tentang sejarah berdirinya SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- b. Visi, Misi dan Tujuan SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- c. Data Pokok PSMK-2010
- d. Struktur Organisasi SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- e. Status Lahan SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- f. Prasarana SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- g. Sarana Praktek Penunjang Pembelajaran Berbasis TIK SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- h. Prabot SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- i. Buku Teks Penunjang Ujian Nasional Di Perpustakaan SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- j. Data Akreditasi Dan Penerapan Kurikulum SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- k. Data Siswa Menurut Agama SMK Negeri 1 Pulau Kijang

- l. Data siswa menurut umur SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- m. Data ekonomi orang tua SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- n. Data asal sekolah siswa baru SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- o. Data Penerimaan Siswa Baru & jumlah siswa SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- p. Data tenaga kependidikan SMK Negeri 1 Pulau Kijang
- q. Data Pendidik (Guru) SMK Negeri 1 Pulau Kijang

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan presentase. Caranya adalah apabila semua data telah terkumpul, lalu diklasifikasikan menjadi dua kelompok yaitu data yang bersifat kualitatif digambarkan dengan kata-kata atau kalimat, sedangkan data yang bersifat kualitatif berwujud angka-angka kemudian di persentasekan dan ditafsirkan. Adapun kesimpulan dari hasil penelitian dibuat dalam bentuk kalimat-kalimat atau kualitatif.

Dengan menggunakan rumus:

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Keterangan :

P : Persentase

F : Frekuensi

N : Responden

Secara kuantitatif, maksimal atau tidaknya upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan ditentukan persentase hasil

analisis dengan klarifikasi/kategori sebagai berikut:

1. Apabila presentasinya berkisar 76 % sampai dengan 100 % maka disimpulkan upayannya tergolong berhasil
2. Apabila presentasinya berkisar 50 % sampai dengan 75% maka disimpulkan upayannya tergolong kurang berhasil
3. Apabila presentasinya berkisar 0 % sampai dengan 49 % maka disimpulkan upayannya tergolong tidak berhasil.¹

¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), h. 213

BAB IV

PENYAJIAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah SMK Negeri 1 Reteh

Pada tahun 2003 berdirilah Sekolah Menengah Kejuruan yang dipelopori oleh sebagian pemuka masyarakat yang sangat peduli terhadap pendidikan khususnya Sekolah Menengah Kejuruan yang mana sekolah tersebut masih berstatus cabang dari SMK Negeri 1 Tembilahan dan bernama SMK Negeri 1 Tembilahan Filial Reteh

Awal mula terbentuk sekolah tersebut banyak masyarakat yang sangat antusias memasukkan anaknya ke sekolah tersebut karena sekolah menengah kejuruan sangat menjanjikan lapangan pekerjaan yang dimodali dengan pengalaman magang atau praktek kerja selama satu semester.

Pada awal mulanya angkatan pertama yang mendaftar sebanyak 88 orang yang terbagi kedalam 2 jurusan diantaranya 44 masuk kejuruan sekretaris dan 44 orang masuk ke jurusan penjualan atau marketing pemasaran,

Didalam proses belajar mengajarnya masih menumpang dengan sekolah dasar Muhammadiyah Pulau Kijang, dan proses belajar mengajarnya pada sore hari, dikarenakan pagi hari ditempati oleh siswa-siswi Muhammadiyah, kemudian pada tahun 2005 mulailah mendapat bantuan dari pemerintah daerah berupa gedung tempat proses belajar

mengajar yang beralamat di jalan Imam Bonjol kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir dan berstatus Negeri tahun 2005, dan sekarang sekolah tersebut bernama SMK Negeri 1 Reteh.

2. Visi, Misi dan Tujuan SMK Negeri 1 Pulau Kijang

Visi :

Terwujudnya Pendidikan Yang Unggul, Inovatif, Kreatif, Berwawasan Iptek Berlandaskan Imtaq

Misi :

1. Menyelenggarakan proses belajar mengajar secara efektif
2. Meningkatkan semangat kompetitif belajar siswa
3. Meningkatkan pengetahuan dan kemampuan tenaga pendidik
4. Mengembangkan kualitas dibidang intra dan ekstrakurikuler
5. Meningkatkan bimbingan secara efektif
6. Menyediakan sarana dan prasarana pembelajaran yang representative
7. Menanamkan perilaku islami dalam bertindak.

Tujuan :

1. Meningkatkan kemampuan dan prestasi akademik siswa sehingga mampu untuk bersaing kejenjang yang lebih tinggi
2. Meningkatkan persepsi siswa dibidang keterampilan yang dilandasi dengan keimanan dan ketakwaan yang kuat.
3. Siswa dapat mewujudkan nilai-nilai ajaran agama islam dalam kehidupan sehari-hari sehingga terciptalah lingkungan yang islami.
4. Memupuk rasa cinta dan menghargai budaya bangsa

5. Menumbuhkan sikap, minat dan kecintaan masyarakat terhadap sekolah

3. Data Pokok PSMK-2010

NPSN : 10494580 ID UN : 104 NSS : 341090501004

Nama SMK : SMK Negeri 1 Reteh Status Negeri

No SK Pendirian : 124/DP/2003/421 Tgl. SK: 28/08/2003 SK Bupati

P B M : Pagi Sertifikasi : ISO 9001 : 2000 : bersertifikat

Alamat : Jln. Imam Bonjol RT : 02 RW: 18 Kel. Pulau Kijang

Kecamatan : Reteh, Kabupaten INHIL, Profinsi Riau, 29273

Kepala Sekolah : Drs. Juprizal, NIP. 19620813 198903 1 006

Jumlah guru : Total 28 PNS (PNS: 5 Non PNS: 23) Guru Tetap: 5 Guru Tidak Tetap: 15 GB, 8 GTT)

5. Status Lahan SMK Negeri 1 Pulau Kijang

Adapun keadaan status lahan SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini:

TABEL. IV. 1

STATUS LAHAN

No	Jenis Lahan	Luas (M2)	Status Kepemilikan Lahan		Keterangan Lahan
1	Luas Lahan Bangunan	3.614	Pemerintah		Bersertifikat Nomor
2	Luas Lahan Tanpa Bangunan	15.565	Pemerintah		136/SKRP-RTH/2004
	Taman	10	Pemerintah		
	Lapangan Olahraga	720	Pemerintah		
	Lahan Peraktek				
	Lain-lain				
3	Total Luas Lahan Seluruhnya	20.000	Pemerintah		

Sumber data : Kantor TU SMK Negeri 1 Pulau Kijang

6. Prasarana Smk Negeri 1 Pulau Kijang

Adapun prasarana SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini:

TABEL. IV. 2

PRASRANA

N0	Nama Ruang/ Area Kerja	Kondisi Saat Ini						Kebutuhan		
		Jumlah Ruang	Luas (M ²)	Total Luas (M ²)	Jumlah Baik	Jumlah Rusak Sedang	Jumlah Rusak Berat	Jumlah Ruang	Luas (M ²)	Total Luas (M ²)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
A	Ruang Pembelajaran Umum									
1	Ruang Kelas	12	72	864	12			12	72	864
2	Ruang Lab Bahasa	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3	Ruang Lab Komputer	-	-	-	-	-	-	1	96	96

4	Ruang Lab Multimedia	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5	Ruang Perpustakaan Konvensional	-	-	-	-	-	-	1	72	72
6	Ruang Perpustakaan Multimedia	-	-	-	-	-	-	-	-	-
B	Ruang Khusus (Praktik)									
1	Ruang Praktik/Bengkel/ Workshop	-						1	72	72
2	Ruang Praktik...									
3	Ruang Praktik..									
4	Ruang Praktik..									
5	Ruang Praktik...									
C	Ruang Penunjang									
1	Ruang Kepala Sekolah & Wali	1	24	24	1	-	-	-	-	-
2	Ruang Guru	1	24	24	1			1	96	96
3	Ruang Pelayanan Administrasi	1	24	24	1	-	-	-	-	-
4	BP / BK	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5	Ruang Osis	-	-	-	-	-	-	1	40	40
6	Ruang Peramuka	-	-	-	-	-	-	1	72	72
7	Ruang Koperasi	-	-	-	-	-	-	1	72	72
8	Ruang UKS	-	-	-	-	-	-	1	24	24
9	Ruang Ibadah	-	-	-	-	-	-	1	108	108
10	Ruang Bersama (Aula)	-	-	-	-	-	-	1	375	375
11	Ruang Kantin Sekolah	-	-	-	-	-	-	1	40	40
12	Ruang Toilet	-	-	-	-	-	-	1	40	40
13	Ruang Gudang	-	-	-	-	-	-	1	72	72
14	Ruang Penjaga Sekolah	-	-	-	-	-	-	1	72	72
15	Ruang Unit Produksi	-	-	-	-	-	-	1	72	72
16	Ruang Asrama Siswa									

Sumber data : Kantor TU SMK Negeri 1 Pulau Kijang

7. Sarana Praktek Penunjang Pembelajaran Berbasis Tik Smk

Adapun sarana Praktek Penunjang Pembelajaran Berbasis Tik SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini:

TABEL. IV. 3

SARANA PRAKTEK PENUNJANG PEMBELAJARAN BERBASIS TIK SMK

No	Nama Alat Praktik	Kondisi			Kebutuhan Alat	
		Jumlah Alat	Jumlah Baik/ Berfungsi	Jumlah Rusak/ Tidak Berfungsi	Jumlah	+ / -
A	Alat Praktik Umum	5	3	2	8	8-3 = 5
1	Komputer Laktop	1	-	1	5	
2	Komputer PC	35	24	11	5	
3	Komputer Server	-	-	-	1	- 1
4	LCD	1	1	-	1	- 1
5	Tape / Audio	2	2	-	6	- 4
6	TV / Video	1	1	-	1	-1
7	Printer	10	4	6	5	-1

Sumber data : Kantor TU SMK Negeri 1 Pulau Kijang

8. Prabot Ruang Pembelajaran

Adapun Prabot Ruang Pembelajaran SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini:

TABEL. IV. 4
PRABOT RUANG PEMBELAJARAN

No	Jenis Prabot	Jumlah Yang Ada	Jumlah Kebutuhan	Jumlah Kekurangan
1	Meja Siswa	320	320	-
2	Kursi Siswa	315	315	-
3	Lemari	2	12	12
4	Papan Tulis	12	12	-
5	Meja Guru	15	27	12
6	Kursi Guru	15	27	12
7	Rak Buku Perpustakaan	1	1	-
8	Lemari Alat dan Bahan	1	5	4

Sumber data : Kantor TU SMK Negeri 1 Pulau Kijang

9. Buku Teks Penunjang Ujian Nasional Di Perpustakaan

Adapun Buku Teks Penunjang Ujian Nasional Di Perpustakaan SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini:

TABEL. IV. 5
BUKU TEKS PENUNJANG UJIAN NASIONAL DI PERPUSTAKAAN

No	Mata Pelajaran	Jumlah Judul	Jumlah Exs Yang Ada	Jumlah Kebutuhan	Jumlah Kekurangan
1	Matematika	3	3	9	6
2	Bahasa Inggris	3	3	9	6
3	Bahasa Indonesia	3	3	9	6
4	Produktif	15	45	60	15

Sumber data : Kantor TU SMK Negeri 1 Pulau Kijang

10. Data Akreditasi Dan Penerapan Kurikulum Smk

Adapun Data Akreditasi Dan Penerapan Kurikulum SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini:

TABEL. IV. 6**DATA AKREDITASI DAN PENERAPAN KURIKULUM SMK**

Kompetensi Keahlian	Akreditasi	Tahun Akreditasi	Kurikulum Yang Digunakan			
			Tk. 1	Tk. 2	Tk. 3	Tk. 4
Administrasi Perkantoran	B	2007	KTSP	KTSP	KTSP	KTSP
Tata Niaga	B	2008	KTSP	KTSP	KTSP	KTSP
Teknik Komputer Jaringan	-	-	KTSP			

Keterangan: Akreditasi diisi dengan A, B, C (Belum Diakreditasi), Keahlian diisi dengan kurikulum 1999, 2004, KTSP

Sumber data : Kantor TU SMK Negeri 1 Pulau Kijang

11. Data Siswa Menurut Agama

Adapun Data Akreditasi Dan Penerapan Kurikulum SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini:

TABEL. IV. 7**DATA SISWA MENURUT AGAMA**

AGAMA	JUMLAH SISWA			
	TK. 1	TK. 2	TK. 3	TK. 4
Islam	95	117	102	
Protestan	-	-	-	
Katolik	-	-	-	
Hindu	-	-	-	
Budha	-	-	-	

Koghucu	-	-	-	
Total	95	119	102	

Umur	Jumlah Siswa			
	TK. 1	TK. 2	TK. 3	TK. 4
≤ 51	51	46	9	
16	32	49	34	
17	12	20	32	
18		4	18	
≥ 19		-	9	
Total	95	119	102	

Sumber data : Kantor TU SMK Negeri 1 Pulau Kijang

12. Data Ekonomi Orang Tua

Adapun Data Ekonomi Orang Tua SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini:

TABEL. IV. 8

DATA EKONOMI ORANG TUA

Ekonomi Orang Tua Siswa				
	TK. 1	TK. 2	TK. 3	TK. 4
Pra Sejahtera 1 (Miskin)	36	31	30	
Menengah dan Sejahtera	59	88	72	
Total	95	119	102	

Sumber data : Kantor TU SMK Negeri 1 Pulau Kijang

13. Data Asal Sekolah Siswa Baru

Adapun Data Asal Sekolah Siswa Baru SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana terlihat

pada tabel dibawah ini:

TABEL. IV. 9

DATA ASAL SEKOLAH SISWA BARU

Sekolah Asal Pendaftar	Jumlah Siswa diterima TK. 1	Peringkat 1-10 Hasil UN di Sekolah
SMP	83	-
MTs	10	-
Paket B	-	-
Total	93	

Sumber data : Kantor TU SMK Negeri 1 Pulau Kijang

14. Data PSB & Jumlah Siswa

Adapun Data PSB & Jumlah Siswa SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini:

TABEL. IV. 10

DATA PSB & JUMLAH SISWA

Kompetensi Keahlian	Pendaftaran Siswa Baru (PSB)				Rombel	Tk. 1		Rombel	Tk. 2		Rombel	Tk. 3		Rombel	Tk. 4		Total Siswa L + P
	Pendaftaran		Diterima														
	L	P	L	P			L		P			L	P			L	
Administrasi Perkantoran	24	30	24	30	2	25	30	2	24	38	2	28	23				168
Tata Niaga	21	2	22	2	1	22	2	2	35	22	2	30	21				132
Teknik Komputer Jaringan	11	5	11	5	1	11	5	-	-	-	-	-	-				16
Total	56	37	56	37	4	58	37	4	59	60	4	58	44				316

Keterangan: Rombel diisi dengan jumlah kelas pertingkat dan setiap kompetensi keahlian sesuai spektrum 2008

Sumber data : Kantor TU SMK Negeri 1 Pulau Kijang

15. Data Tenaga Kependidikan

Adapun Data PSB & Jumlah Siswa SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini:

TABEL. IV. 11

DATA TENAGA KEPENDIDIKAN

No	Jenis Kependidikan	Total pegawai	Kepegawaian		Pendidikan			Usia			Kelamin		Ke	+/-
			PN S	Non	DIP	S1/D4	S2	<35	35-50	51	L	P	Ideal	
1	Kepala TU	-												
2	Tenaga Teknis Keuangan	1		1	1	-	-	1			1	-	1	
3	Tenaga Perpustakaan	-												
4	Tenaga Laboratorium	-												
5	Tenaga Praktek Kejuruan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1		2	2
6	Penjaga Sekolah	1		1	1				1				1	
7	Tenaga Administrasi	1		1	1			1	1		1		2	1
Total		3	-	3	3	-	-	2	2		3		6	3

Keterangan: PT = Pegawai Tetap, PTT=Pegawai Tidak Tetap

Sumber data : Kantor TU SMK Negeri 1 Pulau Kijang

16. Data Pendidik (Guru)

Adapun Data Pendidik (Guru) SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini:

TABEL. IV. 12
DATA PENDIDIK (GURU)

No	Nama Mata Diklat	Total guru	Kepegawaian		Pendidikan			Lulus Sertifikasi Profesi	Usia			Kelamin		Kebutuhan Pegawai	
									<35	35-50	>51	L	P	Ideal	+/-
1	Normatif														
	Pendidikan Agama Islam	2	1	1		2						1	1	3	-1
	Pendidikan Agama Protestan														
	Pendidikan Agama Katolik														
	Pendidikan Agama Hindu														
	Pendidikan Agama Budha														
	Pendidikan Agama Konghucu														
	Bahasa Indonesia	2		2		2							2	3	-1
	PKN dan Sejarah	2		2		2						1	1	3	-1
	Penjas Dan Olahraga	1		1	1							1	1	3	-1
	Seni Budaya													3	-3
	BP /BK													2	-2
	Muatan Lokal													3	-3
2	Adaptif														
	Matematika	2		2		2							2	3	-1
	Bahasa Inggris	2		2		2							2	3	-1
	KKPI	2		2	2							1	1	3	-1
	IPA	1		1		1						1		3	-2
	IPS	1	1			1						1		3	-2
	Kewirausahaan	1		1		1						1		3	-2
	Ekonomi	2	2			2						1	1	3	-1
	Pelayanan Prima													3	-3
	ISQ	1		1		1						1		3	-2
3	Produktif														
	Administrasi Perkantoran	6		6		6						3	3	15	-9
	Tata Niaga	7		7		7						5	2	15	-8
	Total	32	4	28	3	29						17	15	77	56

Sumber data : Kantor TU SMK Negeri 1 Pulau Kijang

B. Penyajian Data

1. Observasi

Penyajian data ini dengan berdasarkan penelitian yang dilaksanakan di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data tentang Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir. Untuk mendapatkan data tersebut, maka penulis menggunakan teknik observasi dan wawancara yang dilakukan terhadap kepala sekolah

Berikut penulis menyajikan data dari observasi tentang Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir. Adapun hasil observasi sebagaimana pada tabel berikut ini.

TABEL. IV. 13
DATA HASIL OBSERVASI
DI SMK NEGERI 1 PULAU KIJANG

Nama : Drs. Juprizal
Jabatan : Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang
Hari Tanggal : Senin, 07 Maret 2011
Waktu : 09:00-13:00 WIB
Tempat : Sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang
Observasi ke : 1 (satu)

No	Aspek Observasi	Ya	Tidak
1	Kepala sekolah megatasi masalah secara bersama-sama.	1	0
2	Kepala sekolah mempersatukan tujuan yang berselisih	1	0
3	Kepala sekolah bersaha menghindari konflik yang sifatnya negatif, yang bisa memecah belah orgaisasi	1	0
4	Kepala sekolah memelihara konflik yang sifanya positif, yang bisa memotifasi.	1	0
5	Kepala sekolah mengembangkan sumber energi terhadap tenaga pengajar	1	0
6	Kepala sekolah berusaha megatasi masalah dengan cara memperhalus/ mempermudah penyelesaian konflik	1	0
7	Kepala sekolah megatasi konflik dengan melakukan kompromi	1	0
8	Kepala sekolah megatasi konflik secara otoriter	0	1
9	Kepala sekolah megatasi konflik dengan merubah struktur organisasi	0	1

Dari tabel diatas diketahui bahwa dari 9 aspek yang diobservasi alternative jawaban “Ya” berjumlah 7 dan jawaban “Tidak” berjumlah 2. Aspek yang dilaksanakan kepala sekolah adalah pada observasi 1,2,3,4,5,6,dan 7 sementara aspek yang tidak dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah pada aspek 8 dan 9.

Dengan demikian Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir pada observasi pertama, dapat dikatakan ”Berhasil” karena hasil alternatif jawaban ”Ya” sebanyak 7 kali dengan presentase 77,77%, berada pada rentang 76%-100%.

TABEL. IV. 14
DATA HASIL OBSERVASI
DI SMK NEGERI 1 PULAU KIJANG

Nama : Drs. Juprizal
Jabatan : Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang
Hari Tanggal : Rabu, 09 Maret 2011
Waktu : 09:00-13:00 WIB
Tempat : Sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang
Observasi ke : 2 (dua)

No	Aspek Observasi	Ya	Tidak
1	Kepala sekolah megatasi masalah secara bersama-sama.	1	0
2	Kepala sekolah mempersatukan tujuan yang berselisih	1	0
3	Kepala sekolah bersaha menghindari konflik yang sifatnya negatif, yang bisa memecah belah orgaisasi	1	0
4	Kepala sekolah memelihara konflik yang sifanya positif, yang bisa memotifasi.	1	0
5	Kepala sekolah mengembangkan sumber energi terhadap tenaga pengajar	0	1
6	Kepala sekolah berusaha megatasi masalah dengan cara memperhalus/ mempermudah penyelesaian konflik	1	0
7	Kepala sekolah megatasi konflik dengan melakukan kompromi	1	0
8	Kepala sekolah megatasi konflik secara otoriter	0	1
9	Kepala sekolah megatasi konflik dengan merubah struktur organisasi	0	1

Dari tabel diatas diketahui bahwa dari 9 aspek yang diobservasi alternative jawaban “Ya” berjumlah 6 dan jawaban “Tidak” berjumlah 3. Aspek yang dilaksanakan kepala sekolah adalah pada observasi 1,2,3,4,,6,dan 7 sementara aspek yang tidak dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah pada aspek 5,8 dan 9.

Dengan demikian Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir pada observasi kedua, dapat dikatakan ” Kurang Berhasil” karena hasil alternatif jawaban ”Ya” sebanyak 6 kali dengan presentase 66,66 %, berada pada rentang 50%-75%.

TABEL. IV. 15
DATA HASIL OBSERVASI
DI SMK NEGERI 1 PULAU KIJANG

Nama : Drs. Juprizal
Jabatan : Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang
Hari Tanggal : Sabtu, 12 Maret 2011
Waktu : 08:00-11:30 WIB
Tempat : Sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang
Observasi ke : 3 (tiga)

No	Aspek Observasi	Ya	Tidak
1	Kepala sekolah mengatasi masalah secara bersama-sama.	1	0
2	Kepala sekolah mempersatukan tujuan yang berselisih	1	0
3	Kepala sekolah bersaha menghindari konflik yang sifatnya negatif, yang bisa memecah belah orgaisasi	1	0
4	Kepala sekolah memelihara konflik yang sifanya positif, yang bisa memotifasi.	1	0
5	Kepala sekolah mengembangkan sumber energi terhadap tenaga pengajar	0	1
6	Kepala sekolah berusaha mengatasi masalah dengan cara memperhalus/ mempermudah penyelesaian konflik	1	0
7	Kepala sekolah mengatasi konflik dengan melakukan kompromi	1	0
8	Kepala sekolah mengatasi konflik secara otoriter	1	0
9	Kepala sekolah mengatasi konflik dengan merubah struktur organisasi	0	1

Dari tabel diatas diketahui bahwa dari 9 aspek yang diobservasi alternative jawaban “Ya” berjumlah 7 dan jawaban “Tidak” berjumlah 2. Aspek yang dilaksanakan kepala sekolah adalah pada observasi 1,2,3,4,6,7 dan 8 sementara aspek yang tidak dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah pada aspek 5, dan 9.

Dengan demikian Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir pada observasi ketiga, dapat dikatakan ”Berhasil” karena hasil alternatif jawaban ”Ya” sebanyak 7 kali dengan presentase 77,77%, berada pada rentang 76%-100%.

TABEL. IV. 16
DATA HASIL OBSERVASI
DI SMK NEGERI 1 PULAU KIJANG

Nama : Drs. Juprizal
Jabatan : Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang
Hari Tanggal : Senin, 14 Maret 2011
Waktu : 08:30-13:30 WIB
Tempat : Sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang
Observasi ke : 4 (empat)

No	Aspek Observasi	Ya	Tidak
1	Kepala sekolah mengatasi masalah secara bersama-sama.	1	0
2	Kepala sekolah mempersatukan tujuan yang berselisih	1	0
3	Kepala sekolah bersaha menghindari konflik yang sifatnya negatif, yang bisa memecah belah orgaisasi	1	0
4	Kepala sekolah memelihara konflik yang sifanya positif, yang bisa memotifasi.	1	0
5	Kepala sekolah mengembangkan sumber energi terhadap tenaga pengajar	1	0
6	Kepala sekolah berusaha mengatasi masalah dengan cara memperhalus/ mempermudah penyelesaian konflik	1	0
7	Kepala sekolah mengatasi konflik dengan melakukan kompromi	1	0
8	Kepala sekolah mengatasi konflik secara otoriter	1	0
9	Kepala sekolah mengatasi konflik dengan merubah struktur organisasi	0	1

Dari tabel diatas diketahui bahwa dari 9 aspek yang diobservasi alternative jawaban “Ya” berjumlah 8 dan jawaban “Tidak” berjumlah 1. Aspek yang dilaksanakan kepala sekolah adalah pada observasi 1,2,3,4,5,6,7 dan 8 sementara aspek yang tidak dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah pada aspek 9.

Dengan demikian Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir pada observasi keempat, dapat dikatakan ”Berhasil” karena hasil alternatif jawaban ”Ya” sebanyak kali dengan presentase 88,88%, berada pada rentang 76%-100%.

TABEL. IV. 17
DATA HASIL OBSERVASI
DI SMK NEGERI 1 PULAU KIJANG

Nama : Drs. Juprizal
Jabatan : Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang
Hari Tanggal : Kamis, 17 Maret 2011
Waktu : 08:00-14-00 WIB
Tempat : Sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang
Observasi ke : 5 (lima)

No	Aspek Observasi	Ya	Tidak
1	Kepala sekolah megatasi masalah secara bersama-sama.	1	0
2	Kepala sekolah mempersatukan tujuan yang berselisih	1	0
3	Kepala sekolah bersaha menghindari konflik yang sifatnya negatif, yang bisa memecah belah orgaisasi	1	0
4	Kepala sekolah memelihara konflik yang sifanya positif, yang bisa memotifasi.	1	0
5	Kepala sekolah mengembangkan sumber energi terhadap tenaga pengajar	1	0
6	Kepala sekolah berusaha megatasi masalah dengan cara memperhalus/ mempermudah penyelesaian konflik	1	0
7	Kepala sekolah megatasi konflik dengan melakukan kompromi	1	0
8	Kepala sekolah megatasi konflik secara otoriter	0	1
9	Kepala sekolah megatasi konflik dengan merubah struktur organisasi	1	0

Dari tabel diatas diketahui bahwa dari 9 aspek yang diobservasi alternative jawaban “Ya” berjumlah 8 dan jawaban “Tidak” berjumlah 1. Aspek yang dilaksanakan kepala sekolah adalah pada observasi 1,2,3,4,5,6,7 dan 9 sementara aspek yang tidak dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah pada aspek 8.

Dengan demikian Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir pada observasi pertama, dapat dikatakan ”Berhasil” karena hasil alternatif jawaban ”Ya” sebanyak 8 kali dengan presentase 88,88%, berada pada rentang 76%-100%.

TABEL. IV. 18
REKAPITULASI HASIL OBSERVASI
DI SMK NEGERI 1 PULAU KIJANG

No	Aspek-Aspek Observasi	Hasil Observasi										F		JMLH
		1		2		3		4		5				
		Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	Y	T	
1	Kepala sekolah megatasi masalah secara bersama-sama.	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	5	0	5
2	Kepala sekolah mempersatukan tujuan yang berselisih	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	5	0	5
3	Kepala sekolah bersaha menghindari konflik yang sifatnya negatif, yang bisa memecah belah orgaisasi	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	5	0	5
4	Kepala sekolah mengembangkan sumber energi terhadap tenaga pengajar	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	5	0	5
5	Kepala sekolah mengembangkan sumber energi terhadap tenaga pengajar	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	3	2	5
6	Kepala sekolah berusaha megatasi masalah dengan cara memperhalus/ mempermudah penyelesaian konflik	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	5	0	5
7	Kepelasa sekolah megatasi konflik dengan melakukan kompromi	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	5	0	5
8	Kepala sekolah megatasi konflik secara otoriter	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	2	3	5
9	Kepala sekolah megatasi konflik dengan merubah struktur organisasi	0	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	4	5
Jumlah												36	9	45
Persentase												80%	20%	100%

2. Wawancara

Sedangkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMK Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir, yang dilakukan peneliti dengan membawa instrumen sebagai pedoman untuk wawancara dan tape recorder agar dapat membantu peneliti dapatkan, di ruangan kantor kepala sekolah pada, tanggal 17 Maret 2011 adalah sebagai berikut.

1. **Penulis** : Bagaimana cara Bapak dalam mengatasi masalah yang terjadi disekolah?

Kepsek : Sebelumnya saya selidiki dulu sumber masalah kemudian saya identifikasi apakah masalah ini bisa menyebabkan kehancuran ataukah masalah ini bisa memotivasi apabila masalah ini bisa menghancurkan maka harus diselesaikan dengan cara bersama-sama mencari jalan penyelesaiannya.

2. **Penulis**: Bagaimana upaya Bapak didalam mengatasi masalah melalui sikap kooperatif?

Kepsek: Apa bila terjadi permasalahan saya selalu berusaha untuk mengatasinya yaitu berdiskusi untuk sama-sama menyelesaikannya.

3. **Penulis**: Langkah-langkah apa saja yang Bapak lakukan dalam mengatasi masalah melalui sikap kooperatif?

Kepsek: Saya mempertemukan pihak yang bermasalah kemudian saya tanya apa sebenarnya permasalahan terjadi kemudain saya rembukkan dengan pihak yang berselisih, seperti apa kira-kira penyelesaiannya dalam

arti kata tidak ada yang merasa diuntungkan dan tidak ada yang merasa dirugikan

4. **Penulis:** Upaya apa yang Bapak lakukan dalam mempersatukan tujuan orang yang berselisih?

Kepsek: Saya selalu berusaha menyadarkan untuk kesalahan masing-masing orang yang berselisih, untuk selalu

5. **Penulis:** Langkah-langkah apa saja yang bapak lakukan dalam mempersatukan tujuan orang yang berselisih?

Kepsek: Mengidentifikasi masalah dari masing-masing yang berselisih secara terpisah setelah kedua belah pihak sama-sama menyadari akan kesalahannya maka diputuskan suatu tujuan yang bisa membuat kedua belah pihak saling bekerja sama kembali.

6. **Penulis:** Bagaimana cara bapak dalam membedakan konflik yang harus dipelihara dan harus dihindari?

Kepsek: Saya selalu identifikasi masalah terlebih dahulu apa bila konflik itu bisa menghancurkan organisasi maka saya hindari, dan apa bila sebaliknya dalam artian apabila konflik tersebut bisa memotifasi saya akan selalu memeliharanya demi kemajuan organisasi yang saya pimpin.

7. **Penulis:** Konflik yang bagaimana bapak hindari?

Kepsek: Konflik yang apabila dapat memecah belah, bisa menimbulkan pertikaian antara kedua belah pihak, atau menghambat jalannya suatu organisasi.

8. **Penulis:** Konflik yang bagaimana bapak pelihara?

Kepsek: Konflik yang dipelihara konflik dalam arti terjadi perbedaan pendapat yang kesemuanya bertujuan untuk maju, karena tidak bisa dipungkiri perbedaan-perbedaan sudah lumrah terjadi sedangkan dalam agama juga dikatakan perbedaan itu adalah rahmat. Jadi konflik yang seperti demikian yang bisa memajukan organisasi.

9. **Penulis:** Konflik itu bisa terjadi karena ambisi seseorang selalu berkembang untuk terus maju ketingkat yang lebih tinggi. Apa langkah-langkah bapak didalam mengatasi hal yang seperti demikian?

Kepsek: Saya selalu memberikan pengertian yang lebih kepada tenaga pengajar yang lain, agar hal yang seperti demikian mereka bisa maklumi, dalam arti kata saya juga selalu memberikan kesempatan agar selalu menambah sumber daya yang perlu ditambah kembangkan.”

10. **Penulis:** langkah-langkah apa yang Bapak lakukan dalam memperhalus/ mempermudah megatasi konflik?

Kepsek: Saya mempertemukan orang yang berselisih kemudian saya mengarahkan untuk mencari jalan tengah dalam arti jalan penyelesaiaannya.

11. **Penulis:** Bagaimana upaya Bapak dalam memperhalus/ mempermudah megatasi konflik?

Kepsek: Mengkompromikan, mencari jalan tengah, dan penenangan terlebih dahulu terhadap orang yang berselisih. Setelah tenang barulah mengkompromikan untuk mencari jalan yang sama-sama diinginkan”

12. **Penulis:** Bagaimana upaya bapak dalam mengatasi konflik melalui sikap konpromi?

Kepsek: Saya selalu mengkompromikan kepada kedua belah pihak yang berselisih, sampai kedua belah pihak mau saling mengalah dan menerima keputusan bersama. Dalam arti kata tidak ada menang atau kalah dalam penyelesaian masalah yang terjadi

13. **Penulis:** Langkah-langkah apa saja yang Bapak lakukan dalam mengatasi konflik melalui sikap konpromi?

Kepsek: Saya mempertemukan kedua belah pihak kemudian saya rembukkan untuk mencari jalan penyelesaiannya.

14. **Penulis:** Seperti apa kompromi yang Bapak lakukan?

Kepsek: Mengkompromikan kedua belah pihak, sampai kedua belah pihak mau saling mengalah dan menerima keputusan bersama. Dalam arti kata tidak ada menang atau kalah dalam penyelesaian masalah yang terjadi”

15. **Penulis:** Bagaimana upaya Bapak dalam mengatasi konflik dengan melakukan tindakan otoriter?

Kepsek: Saya selidiki apakah masalah ini sudah berlarut-larut dan apakah konflik ini nantinya bisa menyebabkan kehancuran, apa bila semua itu akan terjadi maka saya putuskan sendiri jalan penyelesaiannya.

16. Penulis: Langkah-langkah apa yang Bapak lakukan dalam mengatasi konflik dengan melakukan tindakan otoriter?

Kepsek: Saya selidiki apakah konflik ini sudah berlarut-larut kalo sudah berlarut-larut maka saya mencari jalan keluarnya, kemudian saya selesaikan dengan tidak ada yang merasa dirugikan dan tidak ada yang merasa diuntungkan.

17. Penulis: Dalam kondisi seperti apa, tidakan otoriter yang Bapak lakukan dalam mengatasi konflik?

Kepsek: Apabila konflik tersebut sudah berlarut-larut, atau bisa dikatakan otoriter akan diterapkan dalam situasi khusus saja. Dan saya rasa secara kooperatif dalam penyelesaiannya akan lebih baik dari pada saya melakukan tidak otoriter”

18. Penulis: Bagaimana Upaya Bapak dalam merubah struktur organisasi?

Kepsek: Sebelumnya saya selidiki sumber masalah kenapa bisa terjadi permasalahan, kalau misalnya permasalahan terjadi karena kurang kerja sama atau kurang ahli dalam bidangnya. Saya selalu memindahkan dan mempertukarkan para tenaga pengajar, sesuai dengan keahliannya.

19. Penulis: Langkah-langkah apa yang Bapak lakukan dalam merubah struktur organisasi?

Kepsek: Konflik bisa terjadi apa bila ketidak sesuaian dalam struktur. Contohnya, kesalahan didalam penempatan tenaga ditempat yang tidak profesinya, maka dari itu perlu adanya mutasi atau pemindahan tempat

yang sesuai dengan profesinya. Dengan cara mengetahui apa keahliannya kemudian menempatkan tempat yang sesuai dengan kemampuannya.

C. Analisis data

Berdasarkan rekapitulasi pada tabel 17 dapat diketahui bahwa dari 9 item dan diobservasi sebanyak 5 kali, sehingga jumlah frekuensi jawaban seluruhnya 45 item, aspek yang dilakukan kepala sekolah dengan frekuensi jawaban “Ya” dalam arti kepala sekolah melakukan upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik sebanyak 36 dengan persentase 80%. Dan frekuensi jawaban “Tidak” dalam arti kepala sekolah tidak melakukan upaya dalam mengatasi konflik pada aspek-aspek yang diteliti sebanyak 9 dengan persentase 20% dengan jumlah keseluruhan 100%.

Berdasarkan ketentuan diatas, dapat dianalisis data yang disajikan dengan ketentuan sebagai berikut:

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

$$\text{Jawaban Ya} : \frac{36}{45} \times 100 = 80\%$$

$$\text{Jawaban Tidak} : \frac{18}{45} \times 100 = 20 \%$$

Setelah dipersentasekan, kemudian angka tersebut ditafsirkan dengan kalimat yang bersifat kualitatif. Kriteriaannya sebagai berikut:

- a. Apabila persentase berkisar 76% sampai dengan 100% maka disimpulkan upayanya tergolong berhasil
- b. Apa bila persentasenya berkisar 50% sampai dengan 75% maka

disimpulkan upayanya tergolong kurang berhasil

- c. Apabila persentasenya berkisar 0% sampai dengan 49% maka disimpulkan upayanya tidak berhasil.

Dengan demikian upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik, dapat dikatakan “Berhasil” karena hasil alternatif jawaban “Ya” Sebanyak 36 kali dengan persentase 80% berada pada rentang 76%-100%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah untuk mencapai keberhasilan peningkatan mutu pendidikan di SMK Negeri 1 Pulau Kijang tergolong Berhasil.

D. Analisis Data Tentang Langkah-langkah yang Dilakukan Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kinjang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan kepala sekolah dapat dianalisis jawaban dari kepala sekolah tentang langkah-lankah yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi konflik adalah sebagai berikut.

1. Kepala sekolah selalu memecahkan masalah dengan sikap kooperatif
2. Kepala sekolah selalu menyelidiki permasalahan yang terjadi kemudian duduk bersama-sama bermusyawarah didalam penyelesaian masalah.
3. Mengidentifikasi dari masing-masing yang berselisih secara terpisah dalam arti kata selalu mengidentifikasi terlebih dahulu masalah yang terjadi
4. Selalu memilah-milah konflik yang mana yang harus dihindari dan konflik mana yang harus dipelihara.
5. Mengkompromikan kepada kedua belah pihak mencari jalan tengah,

dan penenagan terlebih dahulu terhadap orang yang berselisih kemudian mengkompromikan masalah yang akan diselesaikan.

6. Kepala sekolah menyelesaikan konflik secara otoriter, pada saat masalah sudah berlarut larut dan menerapkan dalam situasi khusus saja.
7. Kepala sekolah merubah struktur organisasi disaat tidak ada lagi kekompakan dan apabila konflik terjadi ketika ketidak sesuaian dengan profesinya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, setelah dianalisis dapat disimpulkan bahwa:

1. Upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir antara lain sebagai berikut:
 - a. Kepala sekolah mengatasi masalah secara bersama-sama.
 - b. Kepala sekolah mempersatukan tujuan yang berselisih
 - c. Kepala sekolah berusaha menghindari konflik yang sifatnya negatif, yang bisa memecah belah organisasi
 - d. Kepala sekolah memelihara konflik yang sifatnya positif, yang bisa memotivasi.
 - e. Kepala sekolah mengembangkan sumber energi terhadap tenaga pengajar
 - f. Kepala sekolah berusaha mengatasi masalah dengan cara memperhalus/ mempermudah penyelesaian konflik
 - g. Kepala sekolah mengatasi konflik dengan melakukan kompromi
 - h. Kepala sekolah mengatasi konflik secara otoriter
 - i. Kepala sekolah mengatasi konflik dengan merubah struktur organisasi

Upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir di atas dapat

dikategorikan berhasil. Keberhasilan tersebut didukung dengan hasil penelitian observasi yang penulis lakukan, yaitu dengan presentase 80% yang mana berada pada rentang 76% - 100%.

2. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir dengan langkah-lankah sebagai berikut:
 - a. Kepala sekolah selalu memecahkan masalah dengan sikap kooperatif
 - b. Kepala sekolah selalu menyelidiki permasalahan yang terjadi kemudian duduk bersama-sama bermusyawarah didalam penyelesaian masalah.
 - c. Mengidentifikasi dari masing-masing yang berselisih secara terpisah dalam arti kata selalu mengidentifikasi terlebih dahulu masalah yang terjadi
 - d. Selalu memilah-milah konflik yang mana yang harus dihindari dan konflik mana yang harus dipelihara.
 - e. Mengkompromikan kepada kedua belah pihak mencari jalan tengah, dan penenangan terlebih dahulu terhadap orang yang berselisih kemudian mengkompromikan masalah yang akan diselesaikan.
 - f. Kepala sekolah menyelesaikan konflik secara otoriter, pada saat masalah sudah berlarut-larut dan menerapkan dalam situasi husus saja.
 - g. Kepala sekolah merubah struktur organisasi disaat tidak ada lagi kekompakan dan apabila konflik terjadi ketika ketidak sesuaian

dengan profesinya.

B. Saran-Saran

Berdasarkan beberapa masalah diatas, maka dalam kesimpulan ini penulis akan mengemukakan beberapa saran yaitu.

1. Sebagai kepala sekolah lembaga pendidikan disebut juga dengan manajer lembaga pendidikan, hendaknya selalu mampu melaksanakan aspek-aspek manajemen, salah satu yang berhubungan dengan upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMK Negeri 1 Pulau Kijang. Agar selalu tujuan lembaga pendidikan selalu berjalan dengan yang diharapkan bersama.
2. Kepala sekolah hendaknya selalu mampu mengatasi konflik yang sering terjadi.
3. Kepala sekolah dan para tenaga pengajar hendaknya jangan menjadikan konflik sebagai penghambat jalannya suatu lembaga pendidikan, akan tetapi konflik menjadikan sebagai motivasi untuk mencapai tujuan bersama.
4. Kepada Kepala sekolah, jangan selalu puas dengan apa yang telah diperoleh akan tetapi, selalu mempertahankan dan selalu mengembangkan usaha-usahanya untuk mencapai tujuan bersama.

MOTTO

Menjadi sukses adalah tujuan hidup bagi sebagian besar orang. Salah satu modal untuk meraih kesuksesan adalah dengan menjadi individu yang kreatif. Dengan kreatifitas yang dimiliki seseorang disertai dengan pengambilan langkah-langkah yang tepat dalam mengembangkan khal awal yang dapat diambil untuk mencapai kesuksesan dengan memanfaatkan ide kreatif yang Anda miliki, diantaranya:

Jangan pernah takut untuk mencoba kreatifitas tersebut. Kesuksesan bisa dicapai. Ada beberapa lang. karena segala sesuatu hal berawal dari mencoba sampai akhirnya Anda sendiri yang menilai apakah Anda sudah mampu dalam bidang tersebut atau belum. Selain itu, dengan banyak mencoba Anda akan semakin tertempa untuk mampu menyelesaikan segala macam masalah yang Anda hadapi dalam bidang tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Desi, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Surabaya: Amelia, 2003
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 2002
- Darwis, Amri, *Manajemen Konflik Pengembangan Ilmu Berparadikma Islam* Pekabnbaru: Suska Pres, 2008
- DEPDIKNAS** 2004, Kurikulum 2004: *Kerangka Dasar*, Jakarta, Departemen Pendidikan Indonesia
- Ernie, Tisnawati Sule dan Kurniawan, Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta Kencana, 2005),
- Hasbullah, *Dasar-dasar ilmu pendidikan*, Jakarta: PT.Grafindo Persada, 1999
- Handoko, Hani, M.BA. *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003
- Ihsan, Fuad, *Dasar-dasar kependidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005
- Indrafachrudi, Soekarto, *Bagaimana Memimpin Sekolah*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2006
- Kartini, kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005
- Muhaimin. *Dampak Konflik Terhadap Prestasi Mengajar Guru Di Smp Negeri 1 Reteh Kelurahan Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir*. 2006
- Prabu, Anwar Mangkunagara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2005

Ratnawati, *Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Di SMP*

Negeri 1 Sorek Satu Kecamatan Pangkalan Kuras , 2005

Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: CV ALFABETA, 2007

Sumidjo, Whojo, *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Raja Wali Pers, Jakarta, 1995

Thoha, Miftah, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, PT RAJA GRAFINDO

PERSADA, Jakarta, 2010

Wahyudi, *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*, Alafabeta cv, 2008

Winardi, J, *Manajemen Perubahan*, Jakarta, Kencana, 2008

Yourself, Alpa Teach, *Manajemen Skills*, Rawabangun-Jakarta, Prenada Media,

2004

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Samsuri lahir pada tanggal 07 April 1989 di Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir. Lahir sebagai anak ke tiga dari enam bersaudara, dari pasangan suami istri Muhammad Zubair dan Hasnah

Pada tahun 1994-2000 penulis mengikuti pendidikan Dasar SDN 064 Parit Mengkidas kelurahan Pulau Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir dan pada tahun 2000-2003 penulis melanjutkan pendidikan ke Pondok Pesantren Yayasan Bin Dahlan (YABID) Benteng kecamatan Sungai Bantang kabupaten Indragiri Hilir. Kemudian pada tahun 2003-2006 penulis melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh Kabupaten Indragiri Hilir.

Setelah menamatkan pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Pulau Kijang penulis melanjutkan ke perguruan tinggi di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, dan penulis diterima pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada jurusan Kependidikan Islam (KI) Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) pada tahun 2006

Pada Bulan Juli sampai Agustus 2009 penulis mengikuti program Kuliyah Kerja Nyata yang berlokasi di desa Keranji Guguh kecamatan Koto Gasip kabupaten Siak selama dua bulan, kemudian penulis mengikuti Peraktek Pengalaman Lapangan (PPL) di SMP Negeri 1 Sorek 1 Kecamatan Pangkalan Kuras kabupaten Pelalawan.

Selanjutnya penulis mengadakan penelitian di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Pula Kijang kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir, untuk menyelesaikan tugas akhir perkuliahan dengan judul Upaya Kepala Sekolah dalam mengatasi konflik di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Pulau Kijang Kecamatan Reteh kabupaten Indragiri Hilir.